

VISITSWEDEN

# 2013

MED ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING



Visit  
Sweden



---

Utländska besökare spenderar  
**106 500 000 000 KR**

---

Mer än personbils- samt järn- och stålexporten tillsammans.

---

SVENSK TURISM SYSSELSÄTTER

**167 900**  
personer

VisitSweden genomförde

**100**

STÖRRE SVERIGEKAMPANJER UNDER 2013

“ALL TIME HIGH”  
SVERIGE HADE

**12.9**  
MILJONER

övernattningar från  
utlandet 2013 på hotell,  
stugbyar, vandrarhem,  
campingplatser och  
privata stugor och  
lägenheter.

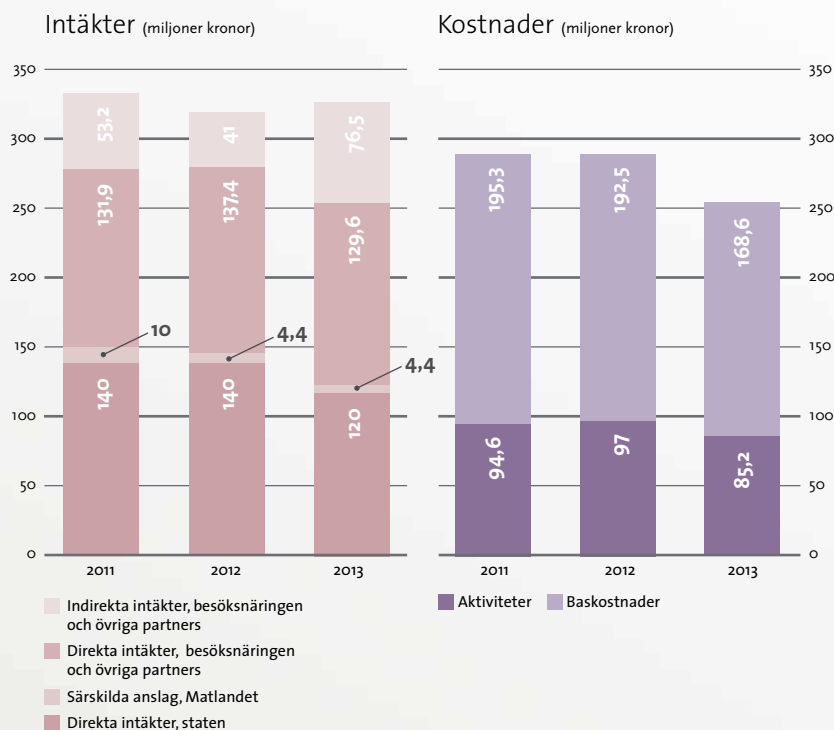
Med egna kontor  
marknadsför VisitSweden  
destinationen och  
varumärket Sverige  
utomlands i

**12**  
LÄNDER

VisitSweden är

**KLIMATNEUTRALT**

genom kompensation av egna tjänsteresor  
samt el och värme 2013.



VisitSweden har intäkter dels från staten och dels från besöksnäringen och andra partners, dvs regioner, destinationer och näringsliv, för genomförda marknadsinsatser. Under 2013 var den totala omsättningen 254 miljoner kronor. Omsättningen har minskat med 28 miljoner kronor, varav 20 miljoner kronor var en minskning av statliga medel. Lägre intäkter från näringslivet berodde delvis på att de statliga medlen minskade. Under 2013 stod besöksnäringen och övriga partners för 62,4 procent av de totala intäkterna, inkluderat indirekta intäkter. Statens andel var 37,6 procent.

# INNEHÅLL

VD-ord	s 4-7
Detta är VisitSweden	s 8-12
Statens riktlinjer för VisitSweden	s 13
Så här löser VisitSweden uppdraget	s 14-18
Marknadsaktiviteter 2013	s 19-26
ÅRSREDOVISNING 2013	
Förvaltningsberättelse	s 27-31
Räkenskaper	s 32-35
Noter	s 36-40
Styrelse och företagsledning	s 41
Revisionsberättelse	s 42
VisitSweden och hållbarhet	s 43-46
Initiativ för hållbarhet	s 47-52
VisitSwedens intressenter	s 53-54
Fakta om hållbarhet	s 55-56
Väsentlighetsanalys	s 57-61
GRI-index	s 62-63



*“Mycket är gjort, men mer finns att göra.”*

- Sverige hade fler internationella övernattningar 2013 än någonsin tidigare.
- Sverige ligger på 19:e plats i världen vad gäller intäkter från internationell turism, före länder som Portugal och Japan. I Europa är Sverige på 9:e plats.
- VisitSweden har bidragit till artiklar och eterinslag i internationella medier för 2 miljarder kronor 2013. Sverige är världens fjärde mest intressanta destination att besöka 2014, enligt Lonely Planet.
- VisitSwedens destinationsmarknadsföring ska alltid generera besök. Till exempel gav B2B-aktiviteter i Tyskland 90 000 hotellövernattningar under 2013.

# SVERIGES NYA BASNÄRING STÅR PALL

Det är dags att summera ännu ett intensivt år på VisitSweden. Den som läste mitt vd-ord förra året minns att jag beskrev hur viktigt det är att mobilisera våra krafter i Sverige för att vi ska nå fortsatt framgång ute i världen. Fler länder slåss om de internationella turisternas uppmärksamhet och går ut offensivt med högre budgetar och ökad marknadsföring.

## DET HAR GÅTT BRA FÖR SVENSK BESÖKSNÄRING 2013

Det är glädjande att se resultatet för 2013, ett rekordår för svensk besöksnäring. Sverige hade 12,9 miljoner utländska gästnätter. 136 000 fler gästnätter än året innan. Ser vi till hela Norden hade Sverige flest hotellövernattningar. Vi har aldrig någonsin haft så många utländska övernattningar.

Sverige har idag större intäkt av internationell turism än många internationellt kända resmål som Japan, Nederländerna och Portugal. En rapport från UNWTO visar att vi klättrade i inkomstlistan för internationell turism under 2012 och nu rankas på plats 19 i världen.

Sverige är alltså den 19:e största turismnationen i världen vad gäller omsättning från utländska besökare. I en europeisk jämförelse klättrar vi till en nionde plats. Min bedömning är att Sveriges fina resultat beror på ett långsiktigt fokus och fleråriga samarbeten. Gemensamma marknadsföringsinsatser, ökad destinationsutveckling och gemensamma insatser för ökad tillgänglighet till Sverige genom mer direktflyg, tåg och färjor.

Men vi kan också sammanfatta det så här: "Vi har stått pall". För trots år av osäker ekonomi i Europa, vår huvudmarknad, och ökad internationell konkurrens så ser Sveriges resultat fortsatt bra ut.

## ATT SÄKRA FRAMTIDA TILLVÄXT I BESÖKSNÄRINGEN MED SPETSIG KOMMUNIKATION

Den internationella konkurrensen kommer att hårdna, och därför måste vi fortsatt nå, beröra och påverka den målgrupp, den globala resenären, som VisitSweden alltid vänder sig till. 28 miljoner av dem har sagt sig vilja resa till Sverige och uppleva den svenska livsstilen med orörd natur, städer med kaféer, shopping och kultur. Vad är det vi ska göra för att behålla nivån på turistinflödet?

Inget av detta är tillfälligheter. Vi har de strategiska talangerna och de bästa marknadsförarna, genomarbetade långsiktiga strategier, goda partnerskap och dynamiska affärssamarbeten.

VisitSweden ska fortsätta att tillhöra de främsta kommunikationsbolagen i Europa för internationell marknadsföring av ett land.

Till grund ligger bland annat VisitSwedens analysarbete, där vi regelbundet intervjuar den utländska målgruppen för att förstå deras preferenser och drivkrafter för valet av resmålet Sverige.

Detta är insikter som sedan avgör hur vi utformar kommunikationen mot målgruppen på de 12 prioriterade utlandsmarknaderna genom våra utländska kontor. Under 2013

***Inför verksamhetsåret 2013 minskade det statliga anslaget med 20 miljoner kronor. Detta gav omedelbar effekt på näringsintäkterna, som sjönk med 9 miljoner kronor. När beskedet om neddragningen kom under hösten 2012 vidtog ledningen besparingsåtgärder och drog ned på verksamheten. Vi gick in i 2013 med en budget i balans.***

startade vi även en brand tracking-undersökning för att följa utvecklingen av varumärket Sverige och resenärernas bild av Sverige som resmål över tid.

VisitSweden skapar kommunikation som engagerar genom att alltid utgå från fyra enkla frågor: Vad kommuniceras? Vem kommunicerar vi med? Hur kommunicerar vi? Var kommunicerar vi?

Vi måste våga och ha modet att testa nya grepp. Något som ska gå hand i hand med vårt varumärkeslöfte för Sverige, som att vara nytänkande och progressiv. För om inte vi vågar utmana oss själva eller prova nytt kan vi inte heller få fram de budskap och berättelser som triggat vår publik och ger oss den viktiga förtjänade uppmärksamheten.

Tillsammans med våra partners har vi därför utvecklat marknadskommunikation i en föränderlig tid där nya sätt att kommunicera utvecklas varje dag. Vi måste vara närvarande hos målgruppen mer än någonsin, föra en kontinuerlig dialog och bjuda på kunskap, nytta, inspiration eller upplevelser. Vi bygger mycket av kommunikationen på att människor delar med sig av sin känsla för Sverige, och vårt "sharingkoncept" kommer att prägla VisitSwedens sätt att jobba allt mer i framtiden. Med hjälp av storytelling och våra koncept i sociala medier och i digitala kanaler kan vi sprida oväntad och innovativ kommunikation som ger effekt.

#### **VI SIKTAR PÅ STÖRRE OCH MER FOKUSERADE AFFÄRSSAMARBETEN**

Tillsammans med våra partners måste vi välja rätt och förstå vad vi ska välja bort ur det stora utbudet av budskap och kanaler. Målet är kommunikation som gör skillnad och gör att vi inte bara blir "ett like i mängden".

Till exempel samlades svensk besöksnäring, kreativa näringar och VisitSweden i en stor kommunikationsinsats inför det kommande kulturhuvudstadsåret i Umeå 2014. Det utmynnade i konceptet Caught by Umeå och en Europaturné till sju städer samt kommunikation i sociala medier, med syfte att skapa intresse för Sverige, svenska upplevelser och svensk livsstil. Resultatet blev att Caught by Umeå nådde över 70 miljoner människor i Europa.

Delvis tack vare detta och satsningen på Sverige - det nya matlandet hamnade Sverige på fjärde plats på Lonely Planets lista över världens 10 främsta länder man bör besöka 2014.

Att ro iland stora kampanjer bygger på starka samarbeten som löper över flera år, vilket ger större kraft i marknadsföringen och starkare erbjudanden mot den internationella målgruppen.


#### **FOKUS PÅ STÖRRE OCH FÄRRE MARKNADSFÖRINGSKAMPAJER OCH AKTIVITETER**

Nu utvecklar vi flera koncept som arbetar över flera marknader. Under 2013 bildade vi vår hittills största kampanj med svensk besöksnäring. I samarbetet ingår camping- och stugföretag, rederier samt regioner och upplevelseföretag från hela Sverige.

Marknadsföringen ska rikta in sig på stora volymer av identifierade potentiella resenärer i Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna under tre år. Kommunikationskonceptet Swedish Moments ska skapa intresse för svenska aktiva sommarupplevelser i äkta natur och där även svenska folket kommer att engageras för att dela sina smultronställen och magiska ögonblick med den utländska målgruppen. VisitSweden har utvecklat en teknisk lösning för att låta målgruppens intressen styra vad som lyfts fram av svenskarnas egna upplevelser och ur landets många databaser av upplevelser och boende.

Vårt och Svenska institutets initiativ Curators of Sweden, där en ny svensk varje vecka får sköta det officiella Sverige-kontot på Twitter, rullade vidare på sitt andra år 2013. Vid slutet av år 2013 hade 75 000 tweets postats och antalet följare var uppe i ca 68 000. Inför 2014 har vi tillsammans med Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet utvecklat ett nytt kommunikationskoncept i vårt





*“Under 2013 bildade vi vårt hittills största affärssamarbete med svensk besöksnäring.”*

gemensamma nation branding-arbete. Under våren lanserar vi pilotprojektet Democreativity, som bjuder in människor att delta i skapande processer med koppling till Sveriges kreativa näringar och svenska värderingar.

#### **VI BLICKAR FRAMÅT**

Nu går vi in i 2014 med respekt för den hårdnande internationella konkurrensen, men med fokus på att fortsätta utveckla vår inslagna väg. VisitSwedens medarbetare har byggt upp ett stort förråd av mod, tållighet och vana att snabbt ställa om efter nya förutsättningar.

Vi har goda chanser att fördubbla den utländska turismen i Sverige. Dels för att vi har bevisat oss his-

toriskt med ett bra utfall och att potentialen i marknaden ligger framför oss. Dels för att jag tror att hela besöksnäringen har en vilja och förmåga att arbeta gemensamt framåt mot besöksnäringens gemensamma vision mot 2020. Det kommer att kräva ett fortsatt hårt arbete och att mobiliseringen i svensk besöksnäring utvecklas än mer. Det är nästan sju år kvar och snart är det halvlek.

Låt oss inte spela bort korten.

*Thomas Brühl, vd VisitSweden*

# VISITSWEDEN ÖKAR OMVÄRLDENS LUST TILL SVERIGE

VisitSwedens uppdrag är att marknadsföra Sverige i världen. Med marknadsföring som är effektiv och som skapar nyfikenhet ska vi lyckas nå fler internationella resenärer i en hård konkurrens med andra länder och destinationer.

## **Vision**

*VisitSweden ökar omvärldens lust till Sverige.*

## **Position**

*VisitSweden är det främsta kommunikationsbolaget för internationell marknadsföring av Sverige.*

## **Mission**

*VisitSweden skapar tillsammans med partners effektiv och engagerande marknadskommunikation som ökar besökarens lust att upptäcka Sverige.*

## **Affärsidé**

*VisitSweden skapar i samverkan med partners en attraktiv Sverigebild internationellt för att attrahera Sverigebesökare och skapa affärsmöjligheter för svenskt näringsliv.*

Resandet till Sverige har ökat stadigt de senaste åren och utländska besökare konsumerade för 106,5 miljarder kronor 2012. Men det finns en stor potential att få ännu fler besökare till Sverige på semesterresor. Det som krävs är en hållbar utveckling av bra tillgänglighet till Sverige, attraktiva destinationer för utländska resenärer och en effektiv marknadsföring.

## **FÖRST GILLA SVERIGE, SEDAN RESA HIT**

VisitSwedens uppdrag är internationell marknadsföring av upplevelser och destinationer i Sverige. En resenär behöver känna nyfikenhet på Sverige för att vara mottaglig för ett reseerbjudande. Därför arbetar VisitSweden med både kännedomshöjande imagemarknadsföring och säljdrivande destinationsmarknadsföring för att dra hit fler besökare. Grunden i marknadsföringen är täta samarbeten med svensk besöksnäring och med företag och organisationer i andra branscher som vill dra nytta av och stärka Sveriges goda rykte.

VisitSweden ägs till lika delar av svenska staten via Näringsdepartementet och svensk besöksnäring via Svensk Turism AB. Uppdragets kärna är att "bidra till att Sverige har en hög attraktionskraft som turistland", så att besöksnäringen blir mer konkurrenskraftig och sysselsättning och hållbar tillväxt ökar.

## **BESÖKSNÄRINGEN SKA FÖRDUBBLAS TILL 2020**

Företag och organisationer i svensk besöksnäring har formulerat en tuff vision att fördubbla näringens omsättning, sysselsättning och internationell export mellan 2010 och 2020. VisitSweden ska genom effektiv marknadsföring bidra till fler besökare till Sverige och därigenom medverka till att visionen blir verklighet. [www.strategi2020.se](http://www.strategi2020.se)

## **PÅ PLATS FRÅN NEW YORK TILL BEIJING**

VisitSweden har prioriterat 12 länder i marknadsföringen av Sverige, där egna kontor skapar en värdefull närvaro. Genom våra analyser och med medarbetare i varje land får VisitSweden kunskap om landets livsstil, trender och kulturella skillnader som är nödvändig för att marknadsföringen ska bli effektiv. På utlandsmarknaderna har VisitSweden också närhet till ett nätverk av journalister och researrangörer. Bearbetningen av potentiella resenärer anpassas efter kännedomen om och preferensen för Sverige och hur konkurrenterna agerar.



*"VisitSweden ska bidra till att Sverige har en hög attraktionskraft utomlands som turistland och har en långsiktigt konkurrenskraftig turismnäring, som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet."*



## FLER VILL KOMMA TILL SVERIGE

Resandet i världen ökar och nådde under 2012 över en miljard ankomster. Resandet blir allt mer en del av livsstilen och i takt med att fler människor når högre ekonomisk standard beräknas resandet att öka med 4 procent per år de närmaste åren, enligt UNWTO, FN:s turismorganisation. Sverige blir allt bättre på att ta emot utländska besökare och även vi kommer att ta del av de ökande globala reseströmmarna.

VisitSwedens målgruppsanalyser visar att det finns en stor potential att öka antalet besök till Sverige, då 28 miljoner resenärer i Europa, Kina och USA anger att de planerar att resa till Sverige de närmaste tre åren. Flest potentiella resenärer finns i Tyskland, där 10,6 miljoner resenärer planerar att absolut eller förmodligen göra en resa till Sverige. Därefter finns flest potentiella Sverigeresenärer i USA, Ryssland och Storbritannien. Det finns också en större grupp människor som går att påverka att vilja resa hit. Sverige hade 16 miljoner endags- och flerdagsbesök under 2012, enligt Tillväxtverket.

VisitSweden genomför regelbundet målgruppsanalyser på 11 av de 12 prioriterade utlandsmarknaderna, det vill säga alla marknader utom Kina, som visar vad Sverigeintresserade resenärer vill göra under ett besök i Sverige. Rundresor, upplevelser och aktiviteter utomhus samt restauranger, museer och folkliv i städerna är mest populärt.

Staten och svensk besöksnäring vill att Sverige ska fortsätta utvecklas till en attraktiv och långsiktigt hållbar destination. Ett ökat resande till Sverige kan leda till en ökad belastning på miljö och människor, och därför är en utveckling i balans mellan ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter viktig för att Sverige ska utvecklas hållbart på lång sikt.

## UTLÄNDSKA ÖVERNATTNINGAR OCH INTÄKTER ÖKAR

I tuffa ekonomiska tider klarade sig Sverige bra som destination även 2013. Antalet övernattningar från utlandet på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser och privata stugor och lägenheter nådde 12,9 miljoner, en ökning med 1 procent. Hotellövernattningarna ökade med 3,5 procent.

Svenska företag får allt större intäkter från internationell turism. Under 2012 spenderade turister från utlandet 106,5 miljarder kronor i Sverige. De utländska besökarnas konsumtion av boende, restaurang, shopping, drivmedel, rekreation och transporter ökar mer än vad svenska turister spenderar i Sverige. Under 2013 kom 39 procent av intäkterna från utländska besökare. Internationell turism i Sverige är den enda svenska exportsektor som skapar direkta momsintäkter till staten och uppgick till 14,5 miljarder kronor under 2012.



## ÖVERNATTNINGAR FRÅN UTlandet 2009-2013

På hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser och privata stugor och lägenheter.



## Fler övernattningar än någonsin

Totalt registrerades 12,9 miljoner övernattningar från utlandet på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser och privata stugor och lägenheter under 2013. Det var en ökning med 1 procent, eller 136 000 övernattningar. Sammantaget blev 2013 ett starkare år än 2012, 2011 och 2010.

De utländska affärs- och privatresenärerna står för 24 procent av alla övernattningar i kommersiellt boende i Sverige. Resandet från VisitSwedens prioriterade utlandsmarknader står för nästan 80 procent av alla internationella övernattningar. Övernattningarna från dessa 12 marknader gav en svag ökning jämfört med året innan.



## 2013

Antal övernattningsplatser på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser samt privata stugor och lägenheter.

Källa: Tillväxtverket/SCB

### Flest normmän, men Tyskland och Kina ökar mest

7 av VisitSwedens prioriterade marknader visade en ökning av antalet övernattningsplatser under 2013. De största ökningarna i faktiska tal kom från Tyskland, Kina, Finland och Ryssland. Danmark stod för den största minskningen.

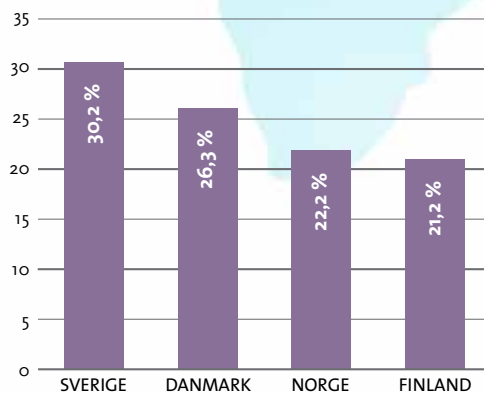
Norge, Tyskland och Danmark är de största utlandsmarknaderna i Sverige räknat i antal övernattningsplatser. Mer än hälften av de utländska övernattningsplatserna gjordes i storstadslänen Stockholm, Västra Götaland och Skåne, varav drygt en fjärdedel i Stockholms län.

### Flest endagsbesökare från Norge

Även endagsbesöken har en stor betydelse för turistintäkterna till Sverige, till exempel för handel, upplevelser och restauranger. Enligt Tillväxtverket, som gör en gränsundersökning baserad på intervjuer, hade Sverige 5,1 miljoner endagsbesök 2012. Det var normmännen som gjorde flest besök över dagen (nästan 1,5 miljoner), följt av Danmark (1,3 miljoner) och Finland (1,3 miljoner).

## Marknadsandelar Norden

Andel övernattningsplatser på hotell i Sverige, Norge, Danmark och Finland 2013



Källa: De nordiska ländernas officiella statistik, för Sverige Tillväxtverket/SCB

**HOTELL OCH CAMPING** utgör 79 procent av alla utländska övernattningsplatser

**Hotellnätter 2013:** + 3,5 procent

**Campingnätter 2013:** - 1 procent

Samtliga data om intäkter från turism samt antal övernattningsplatser och besök till Sverige kommer från Tillväxtverket/SCB. Siffror för övernattningsplatser är preliminära.

### Sverige leder i Norden

Sverige är störst på inkommande turism i Norden sett till hotellövernattningsplatser. Sverige har drygt 30 procent av alla utländska övernattningsplatser på hotell i Norden, jämfört med Danmarks drygt 26 procent och Norges 22 procent. Sedan 2005 har hotellövernattningsplatserna i Sverige ökat med 28 procent, eller 1,5 miljoner övernattningsplatser.

*Air bag-cykelhjälmens Hövding är ett exempel på svensk innovation som fått uppmärksamhet utomlands.*



#### ***Sverige, ett starkt men relativt okänt varumärke***

VisitSweden har statens uppdrag att stärka Sveriges varumärke utomlands. En positiv och stark Sverigebild, som exempelvis byggs av kreativa näringar som design och litteratur, är en hjälp för att skapa effektiva kampanjer som ska öka resandet till Sverige.

Tre internationellt kända undersökningar om länders varumärken pekar på starka och stabila placeringar för Sverige, Future-Brands "Country Brand Index", Anholt-GfK Ropers "Nation Brands Index" och Reputation Institutes "Country RepTrak Report".

På "Country Brand Index" lista har Sverige klättrat från 21:a plats 2009 till en fjärde plats bland drygt 100 länder i rapporten för 2012-2013.

I "Nation Brands Index" rankas 50 länders image årligen av cirka 20 000 människor i 20 länder. Sverige fortsatte att försvara sin tiondeplats även 2013, en position Sverige haft de senaste åren.

I "Country RepTrak Report" har Sverige världens näst mest positiva rykte bland 50 länder, enligt respondenter i G8-länderna.

#### **HÅLLBAR TURISM FÖR VISITSWEDEN**

Turismen som näring påverkar och är samtidigt mycket beroende av sin omvärld. En långsiktig utveckling av Sverige som destination handlar om att företagen i besöksnäringen ska kunna leva på sin verksamhet utan att människors välbefinnande eller miljön påverkas negativt. Därför står VisitSweden bakom Brundtlandkommissionens definition om både dagens och kommande generationers behov och världsturismorganisationen UNWTO:s definition om att en hållbar turismutveckling har tre perspek-

tiv: ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.

Ett stort urval av långsiktigt hållbara turismupplevelser och produkter i Sverige kan både möta och bidra till en växande efterfrågan på hållbara lösningar. På samma sätt kan en stor efterfrågan från resenärer driva fram fler hållbara upplevelser i Sverige. Fler besökare gör att svensk besöksnäring får högre omsättning och möjlighet att utveckla sina turistprodukter för en internationell marknad och att staten får högre intäkter av utländsk turism i Sverige.

#### **VISITSWEDENS VISION FÖR HÅLLBARHET 2020**

VisitSweden har en vision: att år 2020 har Sverige framgångsrikt positionerat sig som ett hållbart resmål i Europa, som det känns roligt, inspirerande och lärorikt att resa till. Tre fokusområden ligger till grund för visionen.

- Inspirera besökare genom att lyfta fram hållbara upplevelser i Sverige.
- Motivera besöksnäringen genom att bidra med kunskap för hållbar utveckling.
- Visa engagemang i hållbarhetsfrågor genom att själva agera hållbart och visa ledarskap genom våra handlingar.





Svensk turism sysselsätter 168 000 personer över hela landet.

## STATENS RIKTLINJER FÖR VISITSWEDEN

*"VisitSweden ska bidra till att Sverige har hög attraktionskraft som turistland..."*

VisitSweden riktar marknadsföringen till en utvald grupp resenärer i 12 länder, som har stor potential att öka sitt resande till Sverige. Vad som lyfts fram i marknadsföringen tillsammans med partners avgörs av vilka upplevelser som målgruppen söker och vilka upplevelser som matchar deras efterfrågan. VisitSweden både ökar kännedomen om Sverige och marknadsför konkreta reseupplevelser i hela Sverige. Cirka 100 större kampanjer genomfördes under 2013.

*"...en långsiktigt konkurrenskraftig turistnäring..."*

VisitSweden bidrar till ökad tillväxt i besöksnäringen genom att samla många olika aktörer i långsiktiga affärssamarbeten kring effektiv marknadsföring och ökad tillgänglighet samt bidrar med kunskap till målgruppsanpassad produktutveckling på destinationer. Målet med marknadsföringen är ökad omsättning hos samarbetspartners och ökade momsintäkter till staten.

*"...hållbar tillväxt..."*

VisitSweden ska bidra till att svensk besöksnäring utvecklas i ekonomisk, social och miljömässig balans. Omsättningen i besöksnäringen ska öka, samtidigt som människor ska må bra och miljömässig belastning begränsas. VisitSweden ska få fler besökare att välja hållbara upplevelser, inspirera besöksnäringen att utveckla fler hållbara produkter och själva agera hållbart.

*"...ökad sysselsättning..."*

Fler besökare som köper varor och tjänster i Sverige ger ökad sysselsättning i besöksnäringen och andra branscher. Ökad utländsk turistkonsumtion skapar långsiktighet och bidrar till stabila företag och fler jobb.

*"...i alla delar av landet..."*

VisitSweden jobbar med internationell marknadsföring av upplevelser i både storstad och på landsbygd tillsammans med samarbetspartners i hela Sverige. Målgruppens anledningar att resa till Sverige varierar och hela Sverige har möjlighet att attrahera besökare med olika typer av upplevelser.

# TILLSAMMANS NÅR VI MÅLGRUPPEN

VisitSweden riktar marknadsföringen av Sverige till en utvald målgrupp på 12 prioriterade utlandsmarknader. Som Sveriges kommunikationsbolag gör vi gemensam sak med företag och organisationer för att öka omvärldens lust till Sverige.

Tillsammans med andra utformar VisitSweden marknadsföring för svenska upplevelser och destinationer som utgår från målgruppens kännedom och en konkurrerande omvärld. Under 2013 genomförde VisitSweden 100 större kampanjer och andra marknadsföringsaktiviteter.

Syftet med marknadsföringen är att skapa fler affärsmöjligheter och bidra till att Sveriges varumärke som destination stärks. Lösningen ligger bland annat i ett starkt målgruppsfokus, en tät samverkan i partnerskap med besöksnäringen och annat näringsliv i Sverige och en stor kompetens inom internationell kommunikation.

## VISITSWEDENS INTRESSENTER

För att VisitSweden ska kunna utföra uppdraget internationell marknadsföring av Sverige är vi beroende av ett samspel med vår närmaste omvärld. VisitSweden har identifierat resenärer, samarbetspartners, ägare och medarbetare som de grupper som påverkar vår verksamhet mest – och som vi också påverkar mest genom vårt arbete. De här grupperna har en förväntan och ett direkt inflytande på vad VisitSweden levererar. Läs mer om VisitSwedens intressenter på sidan 53.

## SVERIGE MARKNADSFÖRS FRÅN USA TILL KINA

VisitSweden prioriterar 12 länder i världen för Sverigemarknadsföringen och marknadsföringen koncentreras ofta till en specifik region eller stad. I Storbritannien prioriteras exempelvis Londonområdet, i Italien Milanoområdet och i Tyskland de nordvästra förbundsländerna, där potentialen för ökat resande till Sverige är störst. Från de 12 prioriterade länderna kommer cirka 80 procent av de utländska övernattningarna till Sverige.

De största volymerna av resenärer kommer från närliggande länder. I länder längre bort finns en stor potential för ökat resande om kännedomen till Sverige ökar. VisitSweden utnyttjar synergien mellan länder där målgruppssegmentens kännedom om Sverige liknar varandra. Därför har vi klustrat de prioriterade utlandsmarknaderna i tre regioner: direktmarknader, potentialmarknader och tillväxtmarknader.

---

*”89 procent av VisitSwedens omsättning gick till kommunikation i utlandet, och 11 procent till administration.”*

---





På direktmarknaderna *Norge, Danmark* och *Finland* är kännedomen om Sverige hög och antalet besökare är många. Där är kommunikationen mer säljdrivande och riktas direkt mot prioriterade målgruppssegment.

Resenärer på potentialmarknaderna *Tyskland, Nederländerna, Storbritannien* och *Ryssland* har lägre kännedom om Sverige än på direktmarknader. De som känner till Sverige har en mycket positiv inställning. Här använder VisitSweden en kombination av säljdrivande och kännedomsbyggande kommunikation, både direkt till resenärerna och genom ett mellanled av researrangörer och transportörer. I dessa länder finns goda förutsättningar att påverka stora grupper av nya resenärer till Sverige.

På tillväxtmarknaderna *Frankrike, Italien, Spanien, USA* och *Kina* är kännedomen om Sverige ännu inte så hög, men det finns stora möjligheter att skapa större tillväxt på sikt. Här fokuserar VisitSweden på att öka intresset för Sverige, vilket görs med kommunikation genom exempelvis sociala och traditionella medier, snarare än direkt till resenärerna.

### TRE FOKUS FÖR ATT LÖSA UPPDRAGET

I VisitSwedens affärsplan har vi bestämt oss för tre övergripande strategier att utveckla för att ta ett större ansvar för marknadsföringen av Sverige. Det handlar om engagerade medarbetare med stor kunskap och kompetens, rätt samarbetsformer med våra partners och inte minst en strategi för hur vi skapar effektiv och engagerande marknadsföring för Sverige.

## 1. DYNAMISK KUNSKAPSORGANISATION

### *VisitSweden kan internationell kommunikation*

VisitSweden strävar mot att vara ett dynamiskt kunskapsföretag som byggs av medarbetarnas kompetens och förmåga att tänka nytt. Vår samlade erfarenhet av olika kulturer är också mycket viktig. På VisitSweden finns kampanjprojektledare och specialister på digital och analog kommunikation, event, sociala medier och PR.

## 2. INNOVATIVA AFFÄRER OCH ALLIANSER

### *VisitSweden jobbar för att stärka andras affärer*

VisitSweden ska skapa fler affärsmöjligheter för företag, främst inom besöksnäringen. Också Sverige som land ska tjäna på fler utländska besökare till Sverige. VisitSweden tar initiativ till eller ingår i flera olika affärssamarbeten som leder till fler kampanjer för svenska destinationer, ökad tillgänglighet till Sverige eller ett stärkt svenskt varumärke på lång sikt.

I marknadsföringen tillsammans med besöksnäringen bidrar alla med en ekonomisk insats. VisitSwedens finansiella medel i kampanjer eller andra aktiviteter täcker imagemarknadsföringen av Sverige. Utöver detta investerar VisitSweden tid, ofta som projektledare för gemensamma kampanjer. VisitSwedens marknadsföringsinsatser tillsammans med andra bidrog till att utländska besökare konsumerade för 106,5 miljarder kronor i Sverige under 2012. 14,5 miljarder av

# VisitSweden har delat in målgruppen i mindre segment för att göra marknadsföringen mer träffsäker.

Resenärerna oavsett segment vill främst resa till Sverige för att koppla av och slippa rutiner, besöka nya städer och platser, ha roligt tillsammans, lära sig något nytt om landet och uppleva naturen.



## DINKS

För unga par som reser utan barn är resandet en del av livsstilen. De är individualister, noggranna med sin image, har ont om tid och reser mycket. För DINKS-resenärer är resandet en del av deras positionering och de föredrar imageskapande resor med berättarvärde.

## ACTIVE FAMILY

Active Family-resenärer har ett starkt intresse för kultur, naturupplevelser och olika sportaktiviteter. De reser många tillsammans och under semestern vill de umgås och uppleva saker med familj och vänner. De värdesätter stort utbud av aktiviteter där hela familjen kan delta.



## WHOPS

Stora grupper vitala och friska äldre resenärer, ofta par med utflugna barn, kommer att gå i pension de närmaste åren. De har tid och pengar, som de gärna lägger på resor, nöjen, upplevelser och vardagens lyx. För dem är resandet en självklar del av livsstilen och de har ett starkt intresse för kultur och naturupplevelser.

detta var momsintäkter till staten. Besöksnäringen sysselsatte motsvarande 168 000 personer i hela Sverige, vilket är en ökning med 3,2 procent från 2011.

### 3. EFFEKTFULL OCH ENGAGERANDE KOMMUNIKATION

#### *Starka berättelser ska få destinationen Sverige att lyfta*

Med äkta budskap och berättelser kan vi göra oväntad, innovativ och effektiv kommunikation för Sverige. VisitSweden tar reda på vilka budskap som går hem genom att regelbundet analysera målgruppen Den globala resenärens resvanor, kunskap om och preferens till Sverige och deras möjlighet att resa hit, men gör också studier av tillgänglighet och det ekonomiska läget på de prioriterade marknaderna.

I uppdraget att öka omvärldens lust till Sverige hör image- marknadsföring av Sverige och destinationsmarknadsföring av

upplevelser, boende och transport tätt samman. Andelen turister som återvänder till Sverige är hög och för att få fler första- gångsresenärer behöver VisitSweden tillsammans med samarbetspartners öka kännedomen om Sverige ytterligare och få dem som redan är intresserade att ta beslutet att resa hit.

VisitSweden bygger sin kommunikationsstrategi på några enkla frågor.:

- **VEM** ska vi prata med
- **VAD** ska vi berätta
- **HUR** marknadsför vi Sverige
- **VAR** kommunicerar vi

Genom att ställa frågorna vem, vad, hur och var Sverigemarknadsföringen ska utformas kan de företag och organisationer som vill vända sig utomlands för att attrahera besökare lättare hitta rätt och bidra till att Sverige står sig i konkurrensen.



## URBAN NATURE



## NATURAL PLAYGROUND



## SWEDISH LIFESTYLE



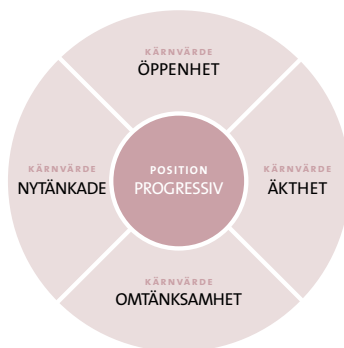
### VEM

Vilka resenärer VisitSweden vänder sig till, målgruppen Den globala resenären, påverkar våra beslut varje dag. Dessa resenärer är resvana och söker ständigt nya resmål, och för de allra flesta är Sverige ännu inte så känt som destination. Det finns en stor potential att öka resandet till Sverige hos dem som redan besökt andra, mer kända europeiska destinationer.

De globala resenärerna är ofta högutbildade, har förhållandevis hög inkomst och prioriterar genuina resmål och lärande upplevelser. Fokus ligger på resenärer mellan 25 och 65 år. Totalt utgör de 42 miljoner människor i 11 länder. 28 miljoner av dem anger att de förmodligen eller absolut planerar en resa till Sverige de närmaste tre åren. VisitSweden och samarbetspartners anpassar marknadsföringen efter hur målgruppen ser på Sverige och vilka drivkrafter de har att resa.

### VAD

Vad VisitSweden tillsammans med samarbetspartners ska berätta, det vill säga vilka Sverigebudskap man väljer att kommunicera, har sin grund i en gemensam varumärkesplattform för Sverige. Sveriges position som ett progressivt land med kärnvärdena Öppen, Äkta, Omtänksam och Nytänkande ska uppnås genom att kommunikationen är konsekvent och relevant för målgruppen.



Målsättningen är att budskap om Sverige ska nå genom bruset och stärka vår position i världen i förhållande till konkurrenter. VisitSweden använder så kallade positionsteman, för att matcha utbudet i Sverige med vilka upplevelser som tilltalar målgruppen.

### *Urban Nature, svenska storstadsupplevelser*

Svenskt storstadsliv erbjuder en unik kombination av dynamisk kreativitet och harmonisk, naturnära livsstil.

### *Natural Playground, Sverige som naturlig lekplats*

Aktiv gemenskap i naturnära miljöer. I Sverige finns en unik möjlighet att röra sig fritt i, samspela med och lära av naturen.

### *Swedish Lifestyle, svenska kulturupplevelser*

Upplevelser av svensk kultur och svensk livsstil som naturnära, enkel, hållbar och respektfull, men samtidigt öppensinnad, nyfiken och innovativ. Från design, historia och traditioner till möten med det moderna Sverige och dess ursprung.

När VisitSweden arbetar med imagemarknadsföring av Sverige på längre sikt används varumärkesteman, som innehåller starka berättelser om Sverige som land och som destination. Temana representerar områden där Sverige har något unikt att erbjuda och har starka inslag av kreativitet och lärande.

- mat
- svensken och livsstilen
- hållbarhet
- natur och friluftsliv
- litteratur och film
- design och mode



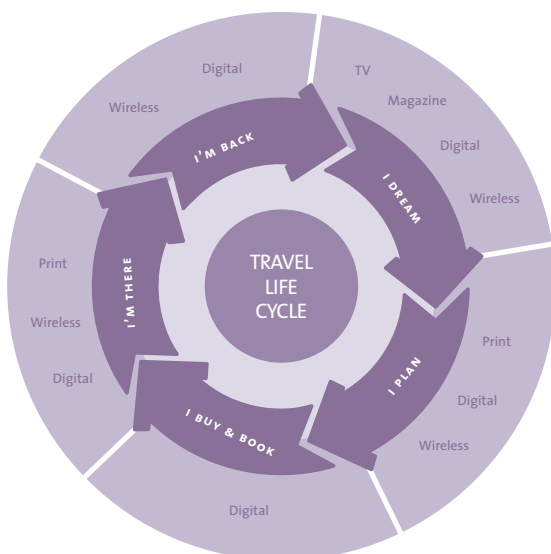
## HUR

Med rätt känsla och utseende i Sverige-kommunikationen ger vi målgruppen ytterligare en möjlighet att lägga märke till budskapen och uppfatta dem positivt. Budskapen, tonaliteten och identiteten ska andas samma sak och vara konsekvent över tid. Tonaliteten i kommunikationen ska vara:

- Empatisk
- Nyttänkande
- Optimistisk

Vi stärker Sverige-budskapen genom att skapa långsiktiga relationer med målgruppen, vara sanna, transparenta och äkta samt visa respekt för dem vi pratar med. I dialogen med målgruppen vill vi skapa berättarvärde för dem som lyssnar och uppmärksamma dem som hjälper oss att sprida budskapen.

Genom att VisitSweden finns på plats med egna kontor i de kulturer vi verkar i har vi också en känsla för hur olika Sverige-budskap fungerar och tas emot, inte minst jämfört med hur konkurrenterna agerar.



## VAR

Vare sig besökaren drömmer om en resa eller upplever den på plats når vi fram genom en kombination av olika kanaler. Alla kanaler som används - köpta, egna, förtjänade, sponsrade eller delade - ska integreras till en helhet för att förstärka budskapet och skapa uppmärksamhet. Till exempel är PR, egna eller andras flöden i sociala medier, reklamfilmer för webb och tv, radioreklam, webbplatser och webbannonsering, digitala stortavlor och events olika sätt att skapa uppmärksamhet för Sverige i utlandet. De medieinvesteringar som sker under mer koncentrerade kampanjperioder kan kompletteras med en ständig närvaro i online-kanaler, genom mediebearbetning och via sociala medier.



Ett av alla sommarögonblick i Sverige 2013. Bilden vann VisitSwedens fototävling "Celebrate the Swedish summer" på bildtjänsten FOAP.

## DELADE UPPLEVELSER, NÄSTA STEG I SVERIGEKOMMUNIKATIONEN

Ett effektivt och trovärdigt sätt att påverka de potentiella resenärerna är att bjuda in människor som vill dela med sig av sina upplevelser i Sverige att delta i marknadsföringen. Redan 2007 startade VisitSweden Community of Sweden och 2011 lanserades Curators of Sweden tillsammans med Svenska institutet, båda initiativen med syfte att skapa en o censurerad och sann Sverigebild skapad av svenskar och utländska besökare. Att lita på andras beskrivning av Sverige har inspirerat vår marknadsföring länge. Inför 2014 och kommunikationskonceptet Swedish Moments tar VisitSweden tankesättet ett steg längre och kombinerar det användargenererade materialet med erbjudanden från besöksnäringens företag på ett nytt sätt. Vi skapar storytelling som säljer Sverige genom att uppmana svenskarna att dela med sig av minnesvärda semesterögonblick och har också skapat en teknisk lösning för att resenärer ska få ta del av just de erbjudanden som passar dem.

# MARKNADSAKTIVITETER 2013

Via utlandskontor i Norge, Danmark, Finland, Tyskland, Nederländerna, Storbritannien, Ryssland, Frankrike, Italien, Spanien, USA och Kina genomför vi årligen cirka 100 större kampanjer och marknadsaktiviteter.



*På kampanjsajterna, här swedishmoments.no, finns svenska ögonblick, tips på saker att göra och unika boenden.*

## 60-80 MILJONER TILL MARKNADSFÖRING

### Satsningen Swedish Moments ska ge fler camping- och stuggäster

Under 2013 samlade VisitSweden svensk besöksnäring till den största satsningen någonsin på destinationsmarknadsföring av Sverige i utlandet. Marknadsföringen ska rikta in sig på stora volymer av potentiella resenärer i Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna, som är intresserade av aktiva upplevelser med boende i självhushåll. En ny teknisk lösning presenterar erbjudanden på kampanjsajterna efter vad målgruppen efterfrågar.

- marknadsföringen ska pågå 2014, 2015 och 2016
- VisitSweden och partners satsar minst 20 mkr per år
- boende i camping och stugor över hela landet
- aktiva upplevelser i eller nära äkta orörd natur över hela landet
- målgrupp: barnfamiljer och äldre par utan barn
- resandet ska öka med minst 3 procent per år

**MARKNAD:** Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna

**PARTNERS:** Novasol, Stena Line, SCR (Sveriges Camping- och Stugföretagares Riksorganisation), Tourism in Skåne, Västsvenska Turistrådet, Regionförbundet i Kalmar län, Destination Småland, Smålands Turism samt flera upplevelse- och boendeföretag. [swedishmoments.no](http://swedishmoments.no), [swedishmoments.dk](http://swedishmoments.dk), [swedishmoments.de](http://swedishmoments.de), [swedishmoments.nl](http://swedishmoments.nl)



*Sverige nådde 3 miljoner kinesiska följare i sociala medier under våren.*

### Kinesisk kändis med National Geographic till Stockholm och Icehotel

I mars bjöd VisitSweden in den kända kinesiska skådespelerskan Zhou Xun och National Geographic Traveler i Kina att besöka Stockholm och Icehotel. Kampanjen hade stor genomslagskraft på sociala medier i Kina, på konton med totalt 3 miljoner följare, t ex Sina Weibo (Kinas Facebook och Twitter). Resan hade fokus på miljövänlig design och resulterade bland annat i en förstasidesartikel i National Geographic Travel (upplaga 494 200). Skandinavien syns också på digitala utomhustavlor i Beijing och Shanghai.

**PARTNERS:** Stockholm Visitors Board, Sveriges ambassad i Beijing, Svenska institutet, Global Blue och Icehotel

## IKEA FAMILY-medlemmar i Tyskland fick reseerbjudanden till Sverige



Ett samarbete mellan VisitSweden och IKEA Family i Tyskland ger stora kontaktytor för svensk besöksnäring. Varje månad kan IKEAs medlemmar vinna en resa till en ny region i Sverige genom att dra

sitt medlemskort i kassan vid köpet. Hittills har exempelvis en jul- och shoppingresa till Stockholm, en kulinarisk resa till Göteborg, en fiskesemester i Småland och en resa till Skåne med cykling och vandring på Österlen lottats ut. Kampanjen marknadsförs bland annat med utrop i 48 varuhus, i IKEAs FAMILY live-magasin, på IKEAs sajt och med utskick till 8 miljoner medlemmar. IKEA FAMILY-medlemmar får också erbjudanden på resor till Sverige, till exempel "boka Göteborgskortet för 3 dagar, betala för 2".

**PARTNERS:** IKEA, Region Dalarna, Stockholm Visitors Board, Göteborg & Co, Tourism in Skåne, Smålands Turism, Destination Småland, Regionförbundet i Kalmar län och Scandic Hotels

## Steve från London vann ett flygplan till Stockholm

VisitSweden gjorde i samarbete med British Airways en kampanj för Stockholm i sociala medier under våren. Med öppningen av det nya ABBA-museet som lockbete kunde en Londonbo vinna en British Airways-flight till Stockholm för sig själv och sina 49 närmaste vänner. Tävligen lyftes fram på Evening Standards sajt, på Facebook, Twitter (@lucky-londoner) och Tumblr. De flesta av britterna i sällskapet spred flitigt uppdateringar och bilder från resan.

**#WEWONAPLANE**

**PARTNERS:** Stockholm Visitors Board, ABBA the Museum, British Airways, Evening Standard



Svensk musik och Hammock Sessions uppskattades när Caught by Umeå besökte Barcelona.

## UMEÅ SPREDS TILL 70 MILJONER EUROPÉÉR

### Europaturnén "Caught by Umeå" för Umeå2014

Kulturhuvudstaden Umeå2014 gav VisitSweden i uppdrag att marknadsföra Umeå och norra Sverige inför kulturhuvudstadsåret. Under september och oktober genomförde VisitSweden tillsammans med Umeå2014 och ett stort antal samarbetspartners en Europaturné till Köpenhamn, Warszawa, London, Amsterdam, Paris, Barcelona och Hamburg. Ett kulturhus och en samekåta visade upp svensk och samisk kultur, varvat med föreläsningar och interaktiva utställningar. Målet var att skapa genomslagskraft för ett ökat resande till Umeå och norra Sverige och att öka kännedomen om svensk kultur och livsstil. En global foto-, film- och design tävling, Artists Caught by [Umeå], gav 500 bidrag som gestaltade Umeå och norra Sverige och spreds i de olika länderna. Tävligen och eventet ökade också engagemanget i sociala medier.

- Lonely Planet utsåg Sverige som världens fjärde mest intressanta land att besöka, med Umeå2014 som starkt argument
- 57 000 besökare till kulturhus och samekåta i sju städer
- spridning till 70 miljoner människor via redaktionella medier
- 60 av 100 i Klout Score som mått på engagemang i sociala medier
- turnéns miljöpåverkan klimatkompenserades genom inköp av 127 reduktionsenheter i projektet Ugastoves

**PARTNERS:** Umeå2014, Umeå kommun, Samelandsresor, Sameslöjdsstiftelsen, Icehotel, Umeå Universitet, Måltidsvision, Baluba och H+K Strategies

**MARKNADER:** Danmark, Polen, Storbritannien, Nederländerna, Frankrike, Spanien och Tyskland





Gizzie Erskine och Jens Dolk introducerar londonborna i svensk matlagning. Bästa matbilden utsågs med #tryswedish.

## 400 BRITTER LAGADE SVENSKT

### TRY SWEDISH MASTERCLASSES I LONDON

I november arrangerade VisitSweden matlagningsklasser för foodies, journalister, bloggare och intresserad allmänhet i en matlagningsstudio i centrala London. Under tre dagar lagade 400 personer svensk mat och bakade svenskt fika-bröd under ledning av svenska kockar och två brittiska matprofiler. Tweets, inlägg och artiklar om svensk mat spreds brett i brittiska medier.

- råvaror från Skåne, Västsverige och Jämtland
- journalister från Independent, Telegraph, BBC Good Food Magazine med flera
- spridning i sociala medier via #tryswedish
- leddes av tv-profilerna Gizzie Erskine and Edd Kimber med tillsammans 77 000 följare på Twitter
- inbjudan i bl a 500 matkassar till Jessica's Recipe Bags kunder (motsvarande Linas Matkasse) samt caféer och bagerier i London
- svenska frukostkorgar till radiostationer i London, bl a Capital FM och Radio 6
- Try Swedish nådde totalt 435 000 twitteranvändare under eventet

**PARTNERS:** Tourism in Skåne, Västsvenska Turistrådet, Göteborg & Co, Jämtland Härjedalen Turism, TV4, Aveqia och bageriet Fabrique

## FLER NORMÄN TILL BOHUSLÄN

Med uppmaningen att "Finna perlene" gjorde VisitSweden och flera aktörer på Västkusten en digital kampanj för att locka fler normmän att svänga av E6 och spendera en weekendsemester i Bohuslän. En skattjaktstävling ledde besökarna längs vägarna i Bohuslän med Google Street View och gav ett stort engagemang hos normmännen. Kampanjwebben [visitsweden.com/finnperlene](http://visitsweden.com/finnperlene) med redaktionellt material, Facebookannonsering samt nationell och lo-

kal annonsering fångade upp intresset och ledde vidare till bokning. PR-aktiviteter gav inslag på tv och artiklar i livsstilsmagasin, bland annat på sajten [mamma.no](http://mamma.no). Antalet norska övernattningar på hotell i Bohuslän ökade med 19 procent.

**PARTNERS:** Västsvenska Turistrådet, Steuningsbaden, Bokenäs, Vann, Gullmarstrand, Sjögården, Quality Strömstad, Laholmen, Tanumstrand, Smögen

*"Europas mest nyskapande, hälsosamma, hållbara och entusiastiska kök"*

A.A. Gill

### VARUMÄRKESTEMA MAT

Den internationella kommunikationen av Sverige – det nya matlandet fortsatte under 2013, som tidigare främst koncentrerad till den brittiska marknaden. På alla VisitSwedens utländska marknader har internationella medier publicerat artiklar och eterinslag om mat till ett värde av 982 miljoner kronor från 2011. I början av året lanserade VisitSweden och Business Sweden ett gemensamt kommunikationskoncept för Sverige – det nya matlandet, Try Swedish. Konceptet är öppet för alla att använda och ska skapa igenkänning i alla kanaler om måltidsupplevelser och export av svensk och dryck.

- lansering av sajten [www.tryswedish.com](http://www.tryswedish.com) som inspirerar och samlar alla flöden inom Try Swedish-konceptet
- Culinary Academy of Sweden i Småland och på Öland, med journalister och bloggare från bl a Storbritannien, Ryssland och Finland
- hemma hos-middag i London för utvalda designers och hbt-journalister med svenske kocken Peter Norman
- pressresa till Skåne under ledning av kocken Tareq Taylor, med bl a The Sun och Mail on Sunday

### #TRYSWEDISH

[www.facebook.com/tryswedish](http://www.facebook.com/tryswedish)  
[www.twitter.com/tryswedish](http://www.twitter.com/tryswedish)  
[www.instagram.com/tryswedish](http://www.instagram.com/tryswedish)

# 75 000 TWEETS OM SVERIGE

## ANDRA ÅRET FÖR CURATORS OF SWEDEN

VisitSwedens och Svenska institutets initiativ Curators of Sweden, där en ny svensk varje vecka får sköta det officiella Sverige-kontot på Twitter, @sweden, fortsatte på sitt andra år 2013. Curators of Sweden skapar intresse för Sverige och kommunicerar Sveriges mångfald, öppenhet och progressivitet.

Från starten i december 2011 till 2013 hade 105 svenskar berättat om sitt liv och sin vardag i ett initiativ som fått stort

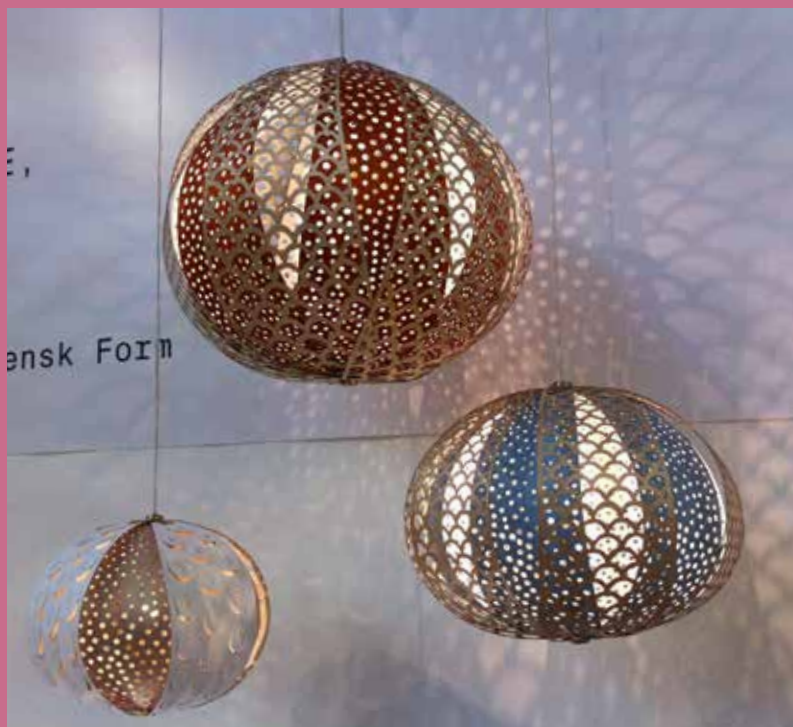
internationellt genomslag. Fram till november 2013 hade initiativet fått ta emot totalt 49 nationella och internationella utmärkelser, vilket gör det till en av världens mest prisbelönta kampanjer. 75 000 tweets från svenskarna och 68 000 följare i världen bidrar till att ge en öppen bild av Sveriges mångfald.

**PARTNERS:** Svenska institutet

**MARKNAD:** globalt

## Workshopar för researrangörer i München och London

I Tyskland och Storbritannien arrangerade VisitSweden lokala Swedish Workshop, där researrangörer och representanter från svenska destinationer och turistföretag möttes i dialog kring utbudet i researrangörernas program. Till workshopen i Tyskland kom även nederländska researrangörer. Eventens miljöpåverkan minimerades genom information till deltagarna och miljövänliga inköp. De utsläpp av växthusgaser som orsakades av eventet samt deltagarnas resor och hotellövernattningar, sammanlagt motsvarande 3,7 ton, mättes och kompenserades. Även Sveriges deltagande på turistmässan World Travel Market i London klimatkompenserades.



Uppmärksamheten för svensk möbel- och inredningsdesign i Milano blev en språngbräda för destinationen Sveriges varumärke.

## SALONE DEL MOBILE

Med temat "Swedish Design goes Milan" skapade VisitSweden och Möbelriket tillsammans med Business Sweden, Svensk Form och Svenska institutet en populär paviljong och mötesplats för designintresserade opinionsbildare från Europa. Under designveckan Salone Internazionale del Mobile i Milano visade ett trettiotal svenska design- och inredningsföretag upp svensk design i Sverigepaviljongen och intresset från främst italienska medier var stort.

**PARTNERS:** Möbelriket, Svenska institutet, Business Sweden och Svensk Form

10 Stockholmsprogram leddes av populäre Tomi Björck på finsk tv under våren.



# 1,1 MILJONER FINSKA TITTARE

## FINSK STORSATSNING PÅ STOCKHOLM VISAR GULDKORN

Det första året av VisitSwedens och Stockholm Visitors Boards nya satsning på den finska marknaden ledde till flera riktade marknadsföringskampanjer mot de stora volymer av finländare som är intresserade av Stockholm. Många finska resenärer känner Stockholm som sin egen ficka och en tv-serie och kampanj, "Tomis smakbitar från Stockholm", lyfte därför fram några av Stockholms breda utbud av restaurangpärlor. Tomi Björck, en känd finsk matprofil, var programledare för tio 4-minutersprogram på tv-kanalerna LIV och JIM. Sammanlagt 1,1 miljoner tittare såg programmet under två månader. Inför sommaren följdes Stockholmstemat upp med en reklamfilm på tv-kanalerna Nelonen, LIV och JIM.

- Radio- och tv-spotar inför tv-programmen
- Kampanjsajt och VisitSwedens finska Facebookflöde med mer info om Stockholm och restaurangerna
- Tävling med direktsänd vinnardragning i radiokanalen SuomiPOP
- DINKs och WHOPs målgrupp för "Tomis smakbitar", Active Family målgrupp för sommarkampanjen

**PARTNERS:** Stockholm Visitors Board, SAS, Viking Line samt flera partners från Stockholm

## HOLLÄNDSKA BUSSKURER BLEV RÖDA STUGOR

För tredje året i rad har VisitSweden i samarbete med partners i Skåne, Småland och Öland skapat uppmärksamhet för Sydsverige i Nederländerna.

VisitSweden gjorde en gerillamarknadsföring där busskurer "kläddes om" till röda stugor. På stugväggen fokuserade VisitSweden på det korta avståndet till Sydsverige och de annorlunda upplevelserna där. Upplevelser som stränder på Öland, Skånes djurpark, Smålands sagomiljöer och bekvämligheten på svenska campingplatser spreds i sociala medier, en kampanjsajt och med aktiviteter för holländska medier.

**PARTNERS:** SCR, Tourism in Skåne, Smålands Turism, Regionförbundet i Kalmar län, Destination Småland



Sverige syntes drygt 9 miljoner gånger i tunnelbanan och på bussar under våren.

*“Hey Washington, if world domination were determined by the happiness index, we would rule the planet.”*

#### KAXIGA BUDSKAP OM SKANDINAVIEN PÅ WASHINGTONS BUSSAR OCH TUNNELBANA

I samband med att John F. Kennedy Center of Performing Arts kulturfestival Nordic Cool pågick i Washington i februari och mars tog VisitSweden, Nordiska Ministerrådet och de andra nordiska turistorganisationerna ut Sverige och Skandinavien på stadens gator och till sociala medier. I kampanjen Only in Scandinavia förstärktes annonsering på bussar och i tunnelbanan av bland annat en digital kampanj på [www.onlyinscandinavia.com](http://www.onlyinscandinavia.com) och på Facebook. Skandinavien syntes sammanlagt 18,5 miljoner gånger i köpta, förtjänade och egna mediekkanaler under våren.

- budskap om vad som gör länderna i Norden unika i amerikanernas ögon och lättheten att resa mellan länderna under samma besök
- 9,3 miljoner visningar av Skandinavien-budskap på bussar och på tunnelbanestationer
- 9,4 miljoner visningar på egna webbsajter och sociala medier, samt köpt annonsyta på webben
- 18 000 nya Facebook likes

**PARTNERS:** VisitDenmark, innovation Norway, VisitFinland, Nordiska ministerrådet, Sveriges ambassad

## MAGISKT GOTLAND FÖR TYSKAR, FINLÄNDARE OCH NORRMÄN

För att attrahera fler utländska besökare till det exotiska och äkta Gotland genomförde VisitSweden och partners en marknadsövergripande kampanj på tre marknader, Finland, Tyskland och Norge. Kampanjen vände sig till aktiva familjer och äldre par utan barn. Tre reklamfilmer med hälsning från gotlänningar som förberedde sig för turistsäsongen spreds via sociala medier och kampanjens webbplats i de tre länderna. Annonser i print och på webben, stortavlor och samarbete med Sverigeportaler förstärkte kampanjen lokalt. Kampanjen bidrog bl a till att norska övernattningar på Gotland ökade med 23 procent under sommaren 2013.

**PARTNERS:** destinationsorganisationer, t ex Region Gotland, transportörer, hotell, upplevelseföretag och researrangörer





## Ny strategi och identitet för varumärket Sverige

Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet, NSU, där VisitSweden ingår, lanserade en ny nation branding-strategi för varumärket Sverige. Strategin bygger på gemensamma val av vision, målgrupp och profilområden. NSU lanserade också en ny visuell identitet, som bland annat med ett egenutvecklat typsnitt ska samla de Sverigefrämjande organisationernas kommunikation. NSU-organisationerna släppte också en ny gemensam Sverigeportal, [www.sweden.se](http://www.sweden.se).

**PARTNERS:** Svenska institutet, Business Sweden, Utrikesdepartementet, Näringsdepartementet, Kulturdepartementet

## En timme vikingar och Eurovision i Malmö på spansk riks-tv

Det kända spanska tv-programmet *Españoles en el Mundo* sände en timmes program från Malmö med anledning av att Eurovision Song Contest arrangerades i staden i maj. Malmö Turism och VisitSweden hjälpte tv-teamet med produktionen, som spelade in från bland annat Malmö Arena, Turning Torso och Foteviken vikingaby. Programmet visades på spanska TVE och hade över 1,3 miljoner tittare. VisitSweden engagerade tittarna före och under programmet via de egna sociala medie-kanalerna.



*VisitSweden jobbar med tv, tävlingar, sociala medier och annonsering för att skapa sug efter Sverige och Fjällbacka.*

## FRANSK TJUVTITT PÅ LÄCKBERGS SENASTE

### DECKARLITTERATUR, FILM OCH MAT LYFTER VARUMÄRKET SVERIGE

VisitSweden har under hela året inspirerat franska redaktionella medier med berättelser om mat, litteratur och livsstil från Västsverige. Ett av resultaten blev ett 52 minuter långt tv-program om mat från Västsverige på franska TV5 Monde.

I Frankrike är också Camilla Läckbergs böcker enormt populära och i samband med att Läckbergs bok *Fyrvakten* gavs ut i Frankrike i juni tog VisitSweden och Västsvenska Turistrådet tillfället i akt att stärka bilden av Sverige och Västsverige. Bokens första fem sidor förpublicerades på [visitsweden.com](http://visitsweden.com) och i bokhandeln låg böckerna med ett bokmärke från Västsverige instuckat. Kommunikation i sociala medier i samband med att en av tv-serierna på Läckbergs böcker sändes på franska France 3 för 13 miljoner tittare, en tävling i samarbete med det franska bokförlaget och helsidesannonser i stora tidningar ökade uppmärksamheten för Sverige.

Även Sverige som filmland är intressant i Frankrike. Tillsammans med Stockholm Business Region, Stockholm Visitors Board, Sweden Film Commission och Filmregion Stockholm-Mälardalen stärkte VisitSweden och Svenska institutet i Paris Sveriges varumärke som filmland under ett tre dagar långt event om film och turism i Paris i september. 120 nyckelpersoner, som researrangörer, filmskapare, mötesarrangörer och medier mötte svenska representanter under affärsmöten och allmänheten fick njuta av svensk film i Svenska institutets trädgård i Paris.

# 66 000 BOKADE GOLFRUNDOR

## Svenska Golfbörbundet och VisitSweden lockade danska och norska golfare

Över 90 procent av alla utländska golfspelare i Sverige kommer från Danmark och Norge. Därför skapade Svenska Golfbörbundet och VisitSweden tillsammans med partners en kampanj för att få fler danska och norska övernattningar och bokningar på golfbanor i Skåne, Småland, Värmland, Halmstad och Västsverige.

Målet var att öka antalet bokade golfrundor med 10 procent och kännedomen i målgruppen med 15 procent. Kampanjens huvudmedia i Danmark under perioden april till september var tidningen Dansk Golf Magasin, med redaktionellt material och annonser, samt golf-tjänsterna golf sverige.dk och golf.dk.



**PARTNERS:** Svenska Golfbörbundet, Tourism in Skåne, Smålands Turism, Halmstad & Co, Västsvenska Turistrådet, Visit Värmland samt 64 enskilda golfklubbar

## DANSKA OCH FINSKA KAMPANJER FÖR VINTER-SVERIGE

För att positionera Sverige som det perfekta skidlandet för barn genomförde VisitSweden under säsongen 2013/2014 en vinterkampanj i Danmark med budskapet "Her er det os der styrer – i verdens sjoveste skiland". Navet i kampanjen var [www.skiferie.visitsweden.com](http://www.skiferie.visitsweden.com) med inspiration, fakta och erbjudanden från partners. Feeds från sociala medier och ett e-magasin är också integrerat i sajten. Bannerannonsering, Adwords, film på webb-tv, sociala medier och PR var också viktiga kampanjelement. Man gjorde även ett skidevent i Århus.

Även i södra Finland genomförde VisitSweden en vinterkampanj. Målet var fler finska barnfamiljer till destinationerna Hassela, Järvsö, Kungsberget, Björkliden-Riksgränsen och Åre.

**PARTNERS:** 15 svenska skidanläggningar, 3 regionala turistorganisationer och tre danska transportörer. Region Gävleborg, Lapland Resorts, Skistar Åre, Matkapojat

## 90 000 nya hotellnätter från Tyskland

I VisitSwedens B2B-samarbete samlas svenska destinationer och utländska researrangörer. Tillsammans utvecklar och förnyar man utbudet av svenska upplevelser så att det blir attraktivt och bokningsbart för tyska, ryska och holländska resenärer. I Tyskland deltar stora researrangörer som Thomas

Cook, Zonista och Dertour och under 2013 gav samarbetet totalt 93 350 nya hotellgästnätter i Sverige.

**PARTNERS:** Tourism in Skåne, Västsvenska Turistrådet, Östsvenska Turistrådet, Region Dalarna, Visit Värmland, Västerbotten Turism, med flera

## Rysk kampanj för Stockholm

Tillsammans med Stockholm Visitors Board, rederier och flygbolag skapade VisitSweden en kampanj för att öka resandet till Stockholm från Ryssland. Radioreklam samt annonsering och redaktionella flöden i sociala medier var basen i kommunikationen, och kompletterades med kampanjsajten [lovestockholm.ru](http://lovestockholm.ru), utomhusreklam och olika tävlingar.

Kampanjperioden löpte mellan juni och december och partners fick synlighet under olika delar av perioden. Geografiskt fokus låg i Moskva och St Petersburg.

**PARTNERS:** Stockholm Visitors Board, Stockholms Hamnar, Tallink Silja, Swedavia, Aeroflot, SAS, Strömme kanalbolaget, Arlanda Express, Nordic Light Hotel, Nordic Sea Hotel, Almondy, Weekends Travel



# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för V.S. VisitSweden AB, VisitSweden, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 1 januari – 31 december 2013.

## **Vision**

*VisitSweden ökar omvärldens lust till Sverige.*

## **Mission**

*VisitSweden skapar tillsammans med partners effektiv och engagerande marknadskommunikation som ökar besökarens lust att upptäcka Sverige.*

## **Affärsidé**

*VisitSweden skapar i samverkan med partners en attraktiv Sverigebild internationellt för att attrahera Sverigebesökare och skapa affärsmöjligheter för svenskt näringsliv.*

## **BOLAGET**

VisitSweden ägs av svenska staten genom Näringsdepartementet till 50 procent och svensk besöksnäring genom Svensk Turism AB till 50 procent. Svensk Turism AB ägs av 170 företag och organisationer som i sin tur representerar över 10 000 företag i den svenska besöksnäringen. Vardera ägaren nominerar fyra ledamöter till styrelsen. Staten utser styrelseordförande. Svensk Turism AB utser även två suppleanter. VisitSweden prioriterade marknadsföringen till 12 länder i världen under 2013 via sina utlandskontor: Danmark, Norge, Finland, Tyskland, Spanien, Storbritannien, USA, Kina, Ryssland, Italien, Frankrike och Nederländerna.

## **AKTIVITETER UNDER ÅRET**

VisitSwedens marknadsinsatser har genomförts enligt plan och bolaget fortsatte att under 2013 arbeta efter den affärsplan som togs fram under 2011 gällande åren 2012-2015. Med visionen "VisitSweden ökar omvärldens lust till Sverige" ska VisitSweden sträva efter att locka fler internationella besökare till svenska destinationer och upplevelser samt öka kännedomen om varumärket Sverige. Tre övergripande strategier ska hjälpa VisitSweden på vägen: att utvecklas till en dynamisk kunskapsorganisation, att utveckla fler innovativa affärer och allianser och att arbeta med en effektiv och engagerande kommunikation. Temat för året var "Fokus" där bolaget arbetade med att föra ut strategierna i organisationen och omsätta dessa i aktiviteter.

Bolaget implementerade ett besparingsprogram under hösten 2012, för att uppväga att bolagets intäkter under 2013 minskade med 28,0 miljoner kronor på grund av att staten tillfört medel till ett lägre belopp än tidigare och intäkterna från besöksnäringen sjunkit. Besparingsprogrammet genomfördes enligt plan och innebar att bolaget gick in i 2013 med 12 miljoner kronor i lägre fasta kostnader på årsbasis.

VisitSweden har under året ökat fokus mot att genomföra större gemensamma kampanjer som spänner över flera prioriterade marknader. VisitSweden fortsätter som tidigare att arbeta med lokala kampanjer riktade mot en målgrupp på någon av bolagets prioriterade marknader. Till grund för alla aktiviteter ligger ett nära affärssamarbete med regionala turistråd, företag och andra partners från besöksnäringen och närliggande branscher.

Exempel på större samarbeten under året är Swedish Moments där VisitSweden under året inledde ett långsiktigt marknadsföringssamarbete med svenska regioner från norr till söder, boendeföretag, transportörer och upplevelseföretag. Marknadsföringen riktas till resenärer från Nederländerna, Tyskland, Norge och Danmark som vill ha aktiva upplevelser, äkta natur och vill bo i stugor och camping och resa runt i Sverige. Kampanjen är den största hittills i sitt slag och ska pågå i tre år.



*När Europaturnén Caught by Umeå besökte Barcelona fascinerades man av isen från Torne älv.*

Ett annat exempel på en större aktivitet är Europaturnén för kulturhuvudstadsåret Umeå 2014. VisitSweden projektledde en Europaturné som genomfördes till sju städer och varvades med att bearbeta social media och press under september och oktober 2013. Målet var att öka resandet till Umeå och norra Sverige och öka kännedomen om svensk kultur och livsstil. När Lonely Planet placerade Sverige som nummer 4 på sin lista över de 10 länder som bör besökas under 2014, uppgav man bland annat kulturhuvudstadsåret 2014 som ett av skälen till besök.

Andra exempel på aktiviteter för att stärka varumärket Sverige är att under temat "Swedish Design Goes Milan" samla ett trettiotal svenska design- och inredningsföretag i en svensk paviljong under designveckan Salone Internazionale del Mobile i Milano i april. VisitSweden och Möbelfriket tog initiativ till satsningen som genomfördes tillsammans med Business Sweden, Svensk Form och Svenska Institutet.

VisitSvenskens ansvar för den internationella kommunikationen av Sverige – det nya matlandet fortsatte att utvecklas under 2013. Totalt har utländska medier publicerat artiklar om svensk mat för nära en miljard kronor i medievärde sedan projektstarten 2010. I början av året lanserades ett gemensamt kommunikationskoncept för alla matlandets internationella marknadsaktiviteter: TrySwedish. Tilldelning av grundmedel från Jordbruksverket uppgår till 4,3 miljoner kronor och övriga intäkter och tillfälliga medel utgör 6,1 miljoner kronor.

För att attrahera fler utländska besökare till Gotland genomförde VisitSweden en marknadsföringskampanj på tre marknader: Finland, Tyskland och Norge. Kampanjen riktades mot familjer och äldre par utan barn. Centralt i marknadsbearbetningen var tre reklamfilmer om det magiska och äkta Gotland som spreds via sociala medier och kampanjens

webbplatser. Filmerna kompletterades av bland annat annonser i print och på webben samt stortavlor.

Bearbetningen av prioriterade tillväxtmarknader fortsätter. I mars arrangerades exempelvis en kampanj tillsammans med National Geographic Traveler i Kina av VisitSweden och andra Sverigefrämjande organisationer. Kampanjen hade fokus på miljövänlig design och genomfördes i sociala medier i Kina. Kampanjen hade ett stort genomslag med bland annat en förstasidesartikel i National Geographic Travel (upplaga 494 200), utomhustavlor och pos-

tings på Sina Weibo (Kinas Facebook och Twitter) på konton med totalt mer än 3 miljoner följare.

VisitSvenskens och Svenska institutets initiativ Curators of Sweden, där en ny svensk varje vecka får sköta det officiella Sverige-kontot på Twitter, @sweden, rullade vidare på sitt andra år 2013. Till och med november 2013 hade initiativet fått ta emot totalt 49 nationella och internationella utmärkelser.

Organisationerna i NSU, Nämnden för Sverigefrämjande i Utlandet, lanserade under hösten en ny digital identitet för Sverige bilden. Inom NSU-samarbetet lanserades också en ny gemensam Sverigeportal, sweden.se.

VisitSweden har arbetat vidare med den strategi för hållbar turism som antogs 2009. VisitSweden klimatkompenenserade sina tjänsteresor, elförbrukning och uppvärmning under 2013. VisitSvenskens bestyrkta hållbarhetsredovisning för 2013 kommer att presenteras den 31 mars 2014 på [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner). Bolaget har under året gått över till att redovisa sitt hållbarhetsarbete i enlighet med G4-riktlinjerna från Global Reporting Initiative.

För att kunna utveckla bolagets marknadsaktiviteter i USA har ett nytt helägt dotterbolag bildats. Verksamheten i USA som hittills bedrivits i form av ett representationskontor kommer att föras över till det nya dotterbolaget.

I början av februari lanserade VisitSweden "Besöksnäringens kommunikationsguide – för internationell marknadsföring av destinationen Sverige", en guide som beskriver hur besöksnäringen arbetar tillsammans med marknadsföring på den internationella marknaden. Regioner i Sverige kan själva anpassa delar av guiden för sina intressenter. En långsiktig masterplan har utvecklats under 2013 tillsammans med Skåne och Malmö gällande alla gemensamma marknadsföringsinsatser till och med 2020.

VisitSweden har under 2013 startat en brand tracking-undersökning, i tillägg till VisitSwedens regelbundna målgruppsanalyser, för att följa utvecklingen av varumärket Sverige. Undersökningen följer resenärernas intresse för och drivkraft att besöka Sverige samt bilden av Sverige som resmål över tid. Undersökningen genomförs årligen på flertalet av VisitSwedens prioriterade marknader och fler läggs till allt eftersom.

### STÖRSTA AKTIVITETER UNDER 2013

Under det gångna året har VisitSweden genomfört cirka 130 större marknadsföringskampanjer, ofta med en sammansättning av flera aktiviteter per kampanj, på de 12 prioriterade utlandsmarknaderna. Detta har bidragit till att Sverige haft fler utländska gästnätter än rekordåren 2010 och 2011. De tio största kampanjerna var:

Aktivitet	MSEK
Europaturné inför kulturhuvudstadsåret Umeå 2014	15,9
Affärssamarbete B2B i Tyskland	8,7
Sverigemarknadsföring under designveckan i Milano	6,5
Affärssamarbete Citybreak Sthlm i Finland	5,6
Vinterkampanj i Danmark	5,1
Sverigemagasinet i 9 språkversioner	4,3
Affärssamarbete Swedish Moments	4,1
Sverige – det nya matlandet, kampanj Try Swedish	3,9
Skandinavienkampanj i USA	3,4
Affärssamarbete Skåne i Danmark	2,8



### BESÖKSVOLYM

Sverige hade under 2013 totalt 12 910 874 övernattningar från utlandet på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser samt privata stugor och lägenheter, enligt preliminära siffror från Tillväxtverket och SCB. Det är en ökning med 1 procent eller 136 275 övernattningar jämfört med 2012. Trots svagare sommarmånader, -3 procent under juni och -8 procent under juli, vägde starka höstmånader upp resultatet. På längre sikt har också oktober och november utvecklats procentuellt starkast, med en ökning på 20 respektive 28 procent mellan 2008 och 2013. Övernattningar på hotell ökade för tionde året i rad och hade också den starkaste tillväxten under 2013, med en ökning på 3,5 procent.

De största ökningarna i faktiska tal kom från Tyskland (+49 000 övernattningar), Kina (+29 000 övernattningar), Finland (+16 000 övernattningar) och Ryssland (+10 000 övernattningar). Den största negativa utvecklingen stod Danmark för, med en minskning på 87 500 övernattningar. Norge, Tyskland och Danmark är de största utlandsmarknaderna i Sverige räknat i antal övernattningar. Totalt ökade 7 av VisitSwedens 12 prioriterade utlandsmarknader.

Utländska besökare spenderade 106,5 miljarder kronor i Sverige under 2012, vilket motsvarar 39 procent av all turistkonsumtion i Sverige. (Siffror för 2013 kommer i juni/juli 2014.) Besökarna från utlandet stod under 2013 för 24 procent av alla övernattningar på hotell, stugbyar, vandrarhem, campingplatser samt privata stugor och lägenheter i Sverige.

Källa: Tillväxtverket/SCB

### VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

I mitten av februari lanserades Swedish Moments på den holländska och den tyska marknaden genom bland annat reklamfilm, sociala medier och en egen sajt. I början av mars går kampanjen live i Norge och Danmark. Målet är att få fler resenärer att resa till glesbygdregioner i Sverige de närmaste tre åren, där stugor och camping är vanliga boendeformer.

## RISKER OCH OSÄKERHETSAKTÖRER

Valutaexponering inom VisitSweden finns i den utländska representationen, både representationskontor och dotterbolag, och består av lokala baskostnader och de delar av marknadsaktiviteterna som genomförs i lokal valuta. Sedan 2009 har den svenska kronan stärkts för de valutor där VisitSweden har en exponering. Detta har haft en positiv effekt vad gäller kostnaderna för de aktiviteter som VisitSweden genomfört. Samtidigt finns det en risk att resandet till Sverige kan påverkas negativt av kronförstärkningen. Om bolagets målgrupp Den globala resenärens intresse för Sverige minskar, kan det försvåra VisitSwedens uppdrag att marknadsföra Sverige och svenska destinationer utomlands.

Eftersom VisitSweden är en expertorganisation finns en risk att ett bortfall av kvalificerad kompetens skulle få en negativ påverkan på verksamheten och de projekt och kampanjer som bedrivs. En systematisk process för kunskapsöverföring kan till en del minska denna risk. En vidareutvecklad arbetsmodell för projektstyrning av större projekt är under framtagande och kommer att implementeras under 2014.

Staten tillför VisitSweden medel för att finansiera bolagets basverksamhet samt övergripande marknadsföring, det vill säga varumärket Sverige. 2013 fick bolaget 120,0 miljoner kronor. 2014 har regeringen fattat beslut om att tillföra VisitSweden 119,9 miljoner kronor. 2015 beräknas medlen till VisitSweden uppgå till 89,9 miljoner kronor. Variationen i tillföringen av statliga medel utgör en osäkerhetsfaktor som kan påverka bolagets verksamhet.

## INTÄKTER

Intäkterna för verksamhetsåret 2013 redovisas till 253,9 miljoner kronor (281,8) varav 188,5 miljoner kronor (185,6) i moderbolaget. Årets resultat redovisas till +0,1 miljoner kronor (-7,6) varav i moderbolaget -0,3 (-8,1) miljoner kronor.

## INTÄKTERNAS ANVÄNDNING 2013

(TSEK)	Staten	Övriga	Total	%
Intäkter	120 034	123 391	<b>243 425</b>	95,9
Matlandet särskilda medel	4 307	6 132	<b>10 439</b>	4,1
<b>TOTALA INTÄKTER</b>	<b>124 341</b>	<b>129 523</b>	<b>253 864</b>	100,0
Basverksamheten	85 201	-	<b>85 201</b>	33,6
Aktiviteter	34 723	123 391	<b>158 114</b>	-
Matlandet särskilda medel	4 307	6 132	<b>10 439</b>	4,1
<b>TOTALA KOSTNADER</b>	<b>124 231</b>	<b>129 523</b>	<b>253 754</b>	100
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	110	-	<b>110</b>	-
Finansieringsandel i procent	49%	51%	<b>100%</b>	-

Med basverksamhet avses kostnader för all personal, egna kontor och kostnader för köpt representation utomlands.

## FINANSIERING

Bolagets verksamhet finansieras genom medel från staten och intäkter från partners genom samarbetsprojekt. Staten finansierar bolagets basverksamhet och den övergripande marknadsföringen, det vill säga varumärket Sverige. De statliga medlen för år 2013 uppgick till 120,0 miljoner kronor (140,0). VisitSweden fakturerar besöksnäringen för de tjänster som utförs, det vill säga intäkter för marknadsaktiviteter och gemensamma marknadsföringskampanjer. Intäkterna från besöksnäringen och närliggande branscher uppgick 2013 till 129,5 miljoner kronor, vilket är en minskning med 6 procent jämfört med 2012. Orsaken till minskningen beror delvis på att de statliga medel som bolaget tillförs minskade med 20 miljoner kronor 2013, vilket påverkat bolagets satsningar på marknadsföringen av varumärket Sverige.

Av de statligt tillförda medlen återstår ett överskott på 0,1 miljoner kronor (-7,6). VisitSweden återinvesterar överskottet i verksamheten under kommande verksamhetsår. För kommande år har en budget lagts som innebär att intäkter och kostnader balanserar.

De statliga medlen för 2014 är fastställda till 119 904 000 kronor och utbetalas kvartalsvis i förskott. Som tidigare år ska de statliga medlen användas för att finansiera bolagets basverksamhet samt övergripande marknadsföring, det vill säga varumärket Sverige under 2014.

## RESULTAT OCH STÄLLNING, KONCERNEN

(TSEK)	2013	2012	2011	2010	2009
Nettoomsättning	253 864	281 818	281 967	264 107	196 701
Resultat efter finansiella poster	346	-7 364	-7 743	17 927	2 036
Eget kapital	24 730	24 569	32 275	40 256	22 769
Balansomslutning	66 765	92 522	94 396	98 838	63 768
Soliditet % (eget kap/balansomsl.)	37,0%	26,5%	34,2%	40,7%	35,7%
Medeltal anställda	79	88	81	71	66

## FÖRSLAG TILL DISPOSITION BETRÄFFANDE BOLAGETS VINSTMEDEL

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel

Balanserade vinstmedel	11 275 135
Årets resultat	-342 449
Summa	10 932 686

Styrelsen föreslår att i ny räkning balanseras 10 932 686

Resultat och ställning för de två senaste räkenskapsåren framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar och kassaflödesanalys med tillhörande bokslutskommentarer och noter. Samtliga belopp är angivna i TSEK om inte annat angivits. För övrigt hänvisas till bilagda redovisningsprinciper och noter i denna årsredovisning.



# RESULTATRÄKNING

TSEK	Not	MODERBOLAG		KONCERN	
		2013	2012	2013	2012
RÖRELSENS INTÄKTER					
Nettoomsättning	1	188 488	185 591	253 864	281 818
		188 488	185 591	253 864	281 818
RÖRELSENS KOSTNADER					
Marknadsföring		-136 048	-131 534	-161 899	-190 011
Personalkostnader	4	-35 707	-40 716	-60 016	-65 852
Övriga externa kostnader	2,3	-16 040	-21 185	-30 252	-32 737
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	7	-762	-460	-1 109	-851
		-188 557	-193 895	-253 276	-289 451
RÖRELSERESULTAT		-69	-8 304	588	-7 633
RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER					
Finansiella intäkter	5	217	351	270	407
Finansiella kostnader	5	-490	-131	-512	-138
Summa		-273	220	-242	269
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		-342	-8 084	346	-7 364
SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT	6	-	-	-236	-272
ÅRETS RESULTAT		-342	-8 084	110	-7 636



# BALANSRÄKNING PER 31 DECEMBER

		MODERBOLAG		KONCERN	
TSEK	Not	2013	2012	2013	2012
TILLGÅNGAR					
IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR					
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	7	1 205	-	1 205	-
MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR					
Inventarier	7	1 438	2 103	1 769	2 763
		2 643	2 103	2 974	2 763
FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR					
Andelar i koncernföretag	8	807	807	-	-
Andelar i intressebolag	8	1 100	1 580	1 100	1 580
Andra långfristiga fordringar	8	378	378	378	378
Depositioner	9	222	504	474	764
		2 507	3 269	1 952	2 722
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		5 150	5 372	4 926	5 485
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR					
KORTFRISTIGA FORDRINGAR					
Kundfordringar		6 344	11 995	14 138	38 784
Fordringar hos koncernföretag		5 617	16 014	-	-
Övriga fordringar		2 965	4 161	7 704	10 657
Förutbet kostnader, upplupna intäkter	10	3 566	5 094	10 203	12 560
		18 492	37 264	32 045	62 001
KASSA OCH BANK		22 259	13 892	29 794	25 036
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		40 751	51 156	61 839	87 037
SUMMA TILLGÅNGAR		45 901	56 528	66 765	92 522

# BALANSRÄKNING PER 31 DECEMBER (forts.)

		MODERBOLAG		KONCERN	
TSEK	Not	2013	2012	2013	2012
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>EGET KAPITAL</b>	11				
Bundet eget kapital					
Aktiekapital (1 000 000 aktier)		10 000	10 000	10 000	10 000
Reservfond/bundna reserver		1 092	1 092	1 092	1 092
		11 092	11 092	11 092	11 092
Fritt eget kapital					
Balanserad vinst		11 275	19 359	13 528	21 113
Årets resultat		-342	-8 084	110	-7 636
		10 933	11 275	13 638	13 477
<b>SUMMA EGET KAPITAL</b>		<b>22 025</b>	<b>22 367</b>	<b>24 730</b>	<b>24 569</b>
<b>SKULDER</b>					
<b>KORTFRISTIGA SKULDER</b>					
Leverantörsskulder		11 924	16 050	20 062	38 944
Skatteskulder		-	-	106	161
Övriga skulder		743	892	1 347	1 441
Skulder till koncernföretag		298	970	-	-
Upplupna kostnader, förutbet intäkter	12	10 911	16 249	20 520	27 407
		23 876	34 161	42 035	67 953
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>45 901</b>	<b>56 528</b>	<b>66 765</b>	<b>92 522</b>
<b>POSTER INOM LINJEN</b>					
Ställda säkerheter, hyresdepositioner		222	504	474	764
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga	Inga	Inga

# KASSAFLÖDESANALYS

TSEK	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>				
Rörelseresultat efter finansnetto	-342	- 8 084	346	- 7 364
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet				
Nedskrivning intressebolag	480	-	480	-
Avskrivningar	762	460	1 109	851
Betald skatt	-	-	-291	-207
<b>KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN FÖRE FÖRÄNDRINGAR AV RÖRELSEKAPITAL</b>	<b>900</b>	<b>-7 624</b>	<b>1 644</b>	<b>-6 720</b>
<b>FÖRÄNDRINGAR AV RÖRELSEKAPITAL</b>				
Ökning (-) minskning (+) kortfristiga fordringar	18 773	-6 281	29 956	-9 955
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	-10 285	7 516	-25 863	5 767
<b>KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>	<b>9 388</b>	<b>-6 389</b>	<b>5 737</b>	<b>-10 908</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>				
Nettoinvesteringar i maskiner/inventarier	-97	-1 441	-118	-1 578
Nettoinvesteringar i immateriella tillgångar	-1 205	-	-1 205	-
Depositioner	281	-285	290	-383
<b>KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>-1 021</b>	<b>-1 726</b>	<b>-1 033</b>	<b>-1 961</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>8 367</b>	<b>-8 115</b>	<b>4 704</b>	<b>-12 869</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS BÖRJAN</b>	<b>13 892</b>	<b>22 007</b>	<b>25 036</b>	<b>38 129</b>
<b>OMRÄKNINGSDIFFERENS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>54</b>	<b>-224</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT</b>	<b>22 259</b>	<b>13 892</b>	<b>29 794</b>	<b>25 036</b>
<b>TILLÄGGSUPPLYSNING</b>				
Kassa och bank	22 259	13 892	29 794	25 036
<b>SUMMA</b>	<b>22 259</b>	<b>13 892</b>	<b>29 794</b>	<b>25 036</b>

## REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen (ÅRL) och följer Bokföringsnämndens allmänna råd. Fordringar har tagits upp till det belopp varmed de beräknas inflyta. Skulder har tagits upp till nominellt värde.

Samtliga noter hänförliga till balansräkningen avser ställning per 31 december.

Intäkter består av statliga medel, intäkter från partners avseende gemensamma projekt samt intäkter från annonser i magasin. Intäkterna värderas till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas.

Statliga medel redovisas i den period som medlen är hänförliga till.

Intäkter från partners avseende gemensamma projekt redovisas enligt successiv vinstavräkning baserat på färdigställande graden. Färdigställandegraden fastställs baserat på nedlagda kostnader hänförliga till partners andel av projektet i förhållande till tota-

la projektkostnader för partners andel av projektet. Intäkter från annonser i magasin redovisas i den period då magasinet publiceras.

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Inventarier avskrivs efter en femårig plan och datorer efter en treårig plan i de fall kostnaden överstiger ett halvt prisbasbelopp. Inventarier av mindre värde kostnadsförs direkt.

Immateriella tillgångar avser utgifter för det arbete som lagts ned på en egenutvecklad digital plattform för att samla svenska upplevelser. Immateriella tillgångar skrivs av enligt en treårig plan med start i februari 2014 då denna plattform lanseras.

Kostnader för programvara kostnadsförs löpande i enlighet med Uttalande - BFN U 88:16.

Koncernredovisning har upprättats i enlighet med

Redovisningsrådets rekommendation RR 1:00 med undantag av att intressebolagsredovisning inte har skett med hänsyn till att företagen har ringa betydelse med avseende på kravet om rättvisande bild. Kassaflödesanalysen har upprättats enligt indirekt metod.

Samtliga dotterbolag är självständiga juridiska enheter varför V.S. VisitSweden AB tillämpar dagskursmetoden för omräkning av de utländska dotterbolagens resultat- och balansräkningar. Detta innebär att dotterbolagens tillgångar och skulder omräknats till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningen har omräknats till årets genomsnittskurs.

Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2000:4 om redovisning av leasingavtal tillämpas. Samtliga leasingavtal redovisas som operationella och kostnadsförs över löptiden i enlighet med dessa regler.

# NOTER

## Not 1 Omsättning från staten och övriga (MSEK)

	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
TSEK				
Intäkter från staten	120,0	140,0	120,0	140,0
Matlandet särskilda medel	4,3	4,4	4,3	4,4
Matlandet övriga intäkter och tillfälliga medel	6,1	1,3	6,1	1,3
Intäkter från övriga	58,1	39,9	123,5	136,1
<b>SUMMA</b>	<b>188,5</b>	<b>185,6</b>	<b>253,9</b>	<b>281,8</b>

## OMSÄTTNING PER OMRÅDE

	NETTOOMSÄTTNING KONCERN		VARAV STATLIG FINANSIERING	
	2013	2012	2013	2012
TSEK				
Danmark	31,0	40,0	12,5	14,3
Finland	15,9	15,0	7,2	6,7
Frankrike	5,7	8,8	3,3	4,5
Italien	3,3	8,6	2,0	4,0
Kina	3,1	4,7	1,9	3,5
Nederländerna	7,5	9,0	4,3	4,2
Norge	19,9	23,3	9,1	9,5
Ryssland	7,8	9,1	3,3	3,9
Spanien	4,2	8,9	3,2	4,0
Storbritannien	20,5	29,9	8,7	11,5
Tyskland	28,5	37,6	9,8	12,8
USA	20,0	17,3	9,4	8,5
Övergripande marknadsföring	39,2	30,7	8,2	20,1
Matlandet, medel och övriga intäkter	10,9	5,6	*4,9	4,4
Finansiering gem. baskostnader Stockholm	36,4	33,2	36,4	**40,1
<b>SUMMA</b>	<b>253,9</b>	<b>281,8</b>	<b>124,2</b>	<b>152</b>

\*VisitSweden tillförda medel utgör 550 TSEK.

\*\*Den statliga finansieringen överstiger nettoomsättningen då finansiering tagits från balanserad vinst.

## UPPLYSNING OM INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNBOLAG

Rörelsen i sex (sex) av bolagets utlandskontor drivs i helägda dotterbolag. En del av finansieringen sker från moderbolaget, övrig del genom fakturering till kunder för utförda tjänster. Moderbolaget har under året köpt tjänster från dotterbolagen för 51 058 TSEK (58 569) vilket uppgår till 27,2 % av inköpen (30 %). Av koncernens totala inköp och försäljning avser 21,7 % (20,3 %) inköp inom den företagsgrupp som koncernen tillhör.

## Not 2 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
TSEK				
Deloitte				
Revisionsuppdrag	171	203	171	203
Skatterådgivning	69	200	69	200
Övriga tjänster	285	25	285	25
Andra revisionsbolag				
Revisionsuppdrag			247	223
Övriga tjänster	84		84	14
<b>SUMMA</b>	<b>609</b>	<b>428</b>	<b>856</b>	<b>665</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga uppgifter som det ankommer på företagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag. Se FAR RedR 1 Årsredovisning i aktiebolag.

## Not 3 Leasingavtal

Leasingkostnader för hyresavtal avser telefonväxlar, kopiatorer och datautrustning.

	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
TSEK				
<b>SUMMA</b>	<b>70</b>	<b>75</b>	<b>262</b>	<b>251</b>



# NOTER

## Not 4 Anställda och personalkostnader

Upplysningar om anställda och personalkostnader har upprättats enligt Bokföringsnämndens rekommendation R4.

ANSTÄLLDA	2013		2012	
	Antal anställda	Varav kvinnor	Antal anställda	Varav kvinnor
<b>MODERBOLAG</b>				
- Sverige	27	20	33	23
- Frankrike	2	2	3	2
- Italien	2	1	2	2
- Kina	3	3	2	2
- Nederländerna	3	3	4	3
- Ryssland	4	2	3	2
- USA	4	2	3	2
<b>SUMMA</b>	45	33	50	36
<b>DOTTERBOLAG</b>				
- Danmark	8	6	9	6
- Finland	4	1	4	1
- Norge	6	4	6	4
- Spanien	2	0	3	1
- Storbritannien	6	3	7	5
- Tyskland	8	6	9	7
<b>SUMMA</b>	34	20	38	24
<b>KONCERN TOTALT</b>	79	53	88	60

PERSONALKOSTNADER	2013			2012		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
<b>MODERBOLAG</b>						
Styrelse	478	139	-	465	130	-
VD	1 272	763	279	1 249	760	296
Övriga	23 481	10 439	2 580	26 738	11 375	3 221
<b>SUMMA</b>	<b>25 231</b>	<b>11 341</b>	<b>2 859</b>	<b>28 452</b>	<b>12 265</b>	<b>3 517</b>
<b>DOTTERBOLAG</b>	20 380	3 507	1 397	21 417	3 718	1 418
<b>KONCERN TOTALT</b>	45 611	14 848	4 256	49 869	15 983	4 935

VD har ett avtal som vid uppsägning från bolaget innebär lön i upp till 18 månader i avgångsvederlag. För företagsledningen uppgår uppsägningsslöner till mellan tre och sex månader. Pensionsersättningar för företagsledningen motsvarar i stort ITP-planen.

KÖNSFÖRDELNING I STYRELSE OCH FÖRETAGSLEDNING			2013	2012
Styrelse	Kvinnor		3	4
	Män		5	3
Företagsledning	Kvinnor		4	4
	Män		4	4

# NOTER

## Not 5 Finansiella intäkter och kostnader

Kursdifferenser som är rörelserelaterade redovisas under rörelsens intäkter och rörelsens kostnader.

FINANSIELLA INTÄKTER	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Räntor	217	351	236	405
Finansiella intäkter	-	-	34	2
<b>SUMMA</b>	<b>217</b>	<b>351</b>	<b>270</b>	<b>407</b>

FINANSIELLA KOSTNADER	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Räntor	-10	-131	-32	-138
Finansiella kostnader	-	-	-	-
Nedskrivning av aktier i intressebolag	-480	-	-480	-
<b>SUMMA</b>	<b>-490</b>	<b>-131</b>	<b>-512</b>	<b>-138</b>

## Not 6 Skatter

Bolaget har fastställt outnyttjade underskott om 105 MSEK. Den uppskjutna skattefordran avseende detta underskott har för närvarande ej aktiverats på grund av osäkerheten om huruvida avdragen kan tillgodogöras mot överskott vid framtida beskattning. Den skatt som redovisas är den skatt som dotterbolagen betalar på sin vinst i respektive land.

	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Aktuell skatt	-	-	-236	-272
<b>SUMMA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-236</b>	<b>-272</b>

## Not 7 Materiella och immateriella anläggningstillgångar

BALANSERADE UTGIFTER FÖR UTV.ARBETEN	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	-	-	-	-
Nedlagda kostnader under året	1 205	-	1 205	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
<b>UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>	<b>1 205</b>	<b>-</b>	<b>1 205</b>	<b>-</b>
Ingående avskrivningar	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-	-	-	-
<b>UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

INVENTARIER	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	3 306	6 724	6 785	10 359
Inköp	97	1 441	118	1 578
Kursjusteringar och justering av IB	-	-	4	-21
Försäljningar/utrangeringar	-	-4 859	-124	-5 131
<b>UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>	<b>4 608</b>	<b>3 306</b>	<b>6 783</b>	<b>6 785</b>
Ingående avskrivningar	-1 203	-5 602	-4 022	-8 302
Försäljningar/utrangeringar	-	4 859	124	5 131
Årets avskrivningar inkl kursjusteringar	-762	-460	-1 116	-851
<b>UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR</b>	<b>-1 965</b>	<b>-1 203</b>	<b>-5 014</b>	<b>-4 022</b>
<b>UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE</b>	<b>2 643</b>	<b>2 103</b>	<b>2 974</b>	<b>2 763</b>

# NOTER

Not 8 Andelar i koncernföretag	KAPITALANDEL		NOMINELLT VÄRDE	BOKFÖRT VÄRDE KR
<b>SUMMA ANDELAR I DOTTERBOLAG</b>				
V.S. Visit Sweden Ab Oy	100 %	EUR	8 000	76 320
VisitSweden AS	100 %	NOK	100 000	109 130
VisitSweden GmbH	100 %	EUR	50 000	300 000
VisitSweden ApS	100 %	DKK	200 000	239 100
VisitSweden Ltd	100 %	GBP	100	50 000
VisitSweden S.L	100 %	EUR	3 006	32 972
				807 522
<b>SUMMA ANDELAR I INTRESSEBOLAG</b>				
Scandinavian Tourism Inc	20 %	USD	200	1 568
Svensk Destinationsutveckling AB	40 %	SEK	80 000	1 100 000
				1 101 568
<b>ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR</b>				
Scandinavian Tourism Inc		USD	48 000	376 320
				376 320

Uppgifter om dotterbolagens organisationsnummer och säte:

	ORGANISATIONSNR	SÅTE
VisitSweden ApS	16 92 93 44	Danmark
VisitSweden AS	966 996 013	Norge
VisitSweden GmbH	153.045.517	Tyskland
V.S. Visit Sweden Ab Oy	1999469-0	Finland
VisitSweden Ltd	2793563	Storbritannien
VisitSweden S.L	B64958549	Spanien

## Not 9 Depositioner

Avser i huvudsak lämnade hyresdepositioner.

Not 10 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Förutbetalda hyror	747	711	1 130	936
Försäkringar (företags- och pension)	383	388	454	386
Förskottsdebiterade underhållsavg.	127	66	127	66
Förutbetalda kostnader pågående arbete	40	2 540	1 141	2 839
Upplupna intäkter	2 149	448	6 841	5 893
Övriga poster	120	941	510	2 440
<b>SUMMA</b>	<b>3 566</b>	<b>5 094</b>	<b>10 203</b>	<b>12 560</b>

# NOTER

## Not 11 Förändring av eget kapital i moderbolag och koncern

<b>MODERBOLAG</b>	AKTIEKAPITAL	RESERVFOND	BALANSERAT RESULTAT	ÅRETS VINST
Belopp vid årets ingång	10 000	1 092	19 359	-8 084
Vinstdisposition			-8 084	8 084
Årets resultat				-342
<b>BELOPP VID ÅRETS UTGÅNG</b>	<b>10 000</b>	<b>1 092</b>	<b>11 275</b>	<b>-342</b>
<b>KONCERN</b>	AKTIEKAPITAL	RESERVFOND	BALANSERAT RESULTAT	ÅRETS VINST
Belopp vid årets ingång	10 000	1 092	21 113	-7 636
Omräkningsdifferens			51	
Vinstdisposition			-7 636	7 636
Årets resultat				110
<b>BELOPP VID ÅRETS UTGÅNG</b>	<b>10 000</b>	<b>1 092</b>	<b>13 528</b>	<b>110</b>

## Not 12 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	MODERBOLAG		KONCERN	
	2013	2012	2013	2012
Semesterlöneskuld	1 829	1 482	3 133	2 572
Upplupna löner	776	2 224	776	2 230
Löneskatt	552	609	552	609
Arbetsgivaravgifter	539	653	831	886
Konsulttid	195	136	2 068	1 086
Förskotts fakturering	1 091	3 000	4 376	3 325
Övriga poster	5 929	8 145	8 784	16 699
<b>SUMMA</b>	<b>10 911</b>	<b>16 249</b>	<b>20 520</b>	<b>27 407</b>

## STYRELSEN

### STOCKHOLM DEN 3 MARS 2014

Elisabeth Gauffin (2013)  
ordförande

Peter Clason (2007)

Inga Thoresson-Hallgren (2011)

Magnus Nilsson (2009)

Anders Eslander (2013)

Eva Östling (2012)

Mikael Ahlerup (2013)

Mats Forslund (2013)

Thomas Brühl  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR (2005)

## REVISIONSBERÄTTELSEN HAR AVGIVITS DEN 5 MARS 2014 DELOITTE AB

Therese Kjellberg  
AUKTORISERAD REVISOR



## Styrelse 2013

- 1 Elisabeth Gauffin (ordförande), KRAV
- 2 Magnus Nilsson, Svensk Turism AB (2009)
- 3 Anders Eslander (2013)
- 4 Inga Thoresson-Hallgren, Näringsdepartementet (2011)
- 5 Peter Clason, American Express (2007)
- 6 Mikael Ahlerup, Astrid Lindgrens Värld (2013)
- 7 Mats Forslund, Jämtland Härjedalen Turism (2013)
- 8 Eva Östling, Visita (2012)
- 9 Patric Sjöberg, Stockholmsmässan, suppleant (2010)
- 10 Hans Gerremo, SLAO, suppleant (2011)



## Företagsledning 2013

- 1 Thomas Brühl, CEO
- 2 Helene Berg, Regional Director (Tyskland, Nederländerna, Storbritannien, Ryssland)
- 3 Helén Malmberg, Director of Marketing
- 4 Kristina Ösund, Director of Corporate Business Support
- 5 Niels Mouritzen, Director of Sales
- 6 Patric Lindström, Regional Director (Danmark, Norge, Finland)
- 7 Semmy Rülff, Regional Director (Frankrike, Italien, Spanien, Kina, USA)
- 8 Ulrika Hallesius, Director of Corporate Communications & Public Affairs



## REVISIONSBERÄTTELSE

**Till årsstämman i V.S. VisitSweden AB**  
**Organisationsnummer 556500-7621**

**Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen**  
Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen V.S. VisitSweden AB för räkenskapsåret 2013-01-01 – 2013-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 27-41.

### *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen*

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### *Revisorns ansvar*

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisor väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### *Uttalanden*

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

**Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar**  
Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för V.S. VisitSweden AB för räkenskapsåret 2013-01-01 – 2013-12-31.

### *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### *Revisorns ansvar*

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### *Uttalanden*

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 5 mars 2014

Therese Kjellberg  
Auktoriserad revisor



# VISITSWEDENS UPPDRAG ÄR LÅNGSIKTIGT OCH HÅLLBART

Allt fler resenärer kommer till Sverige och intäkterna från utländska resenärer har ökat med 162 procent mellan 2000 och 2012. Men det finns potential för företagen i och utanför svensk besöksnäring att växa mera. I en nationell strategi som tagits fram på initiativ av svensk besöksnäring ska omsättningen från utländsk turism i svenska företag fördubblas från 91 till 180 miljarder mellan 2010 och 2020. I strategin slår man också fast att miljöpåverkan och affärsnytta ska utvecklas hand i hand.

Människor i utlandet associerar destinationen Sverige med hållbarhet, det vet vi genom våra målgruppsanalyser. Det är troligen en konsekvens av vår starka naturprofil och associationen till en modern, balanserad och hälsosam svensk livsstil och tekniska lösningar.

VisitSweden har en övergripande strategi för att stärka Sveriges position som hållbar destination, med tre delstrategier: motivera besökarna, uppmuntra besöksnäringen och själva engagera oss i hållbarhetsfrågor.

VisitSweden har inflytande på marknadsföringen av Sverige utomlands, men vi har en begränsad möjlighet på hur upplevelserna och tillgängligheten genom olika transportslag utvecklas. Genom att uppmuntra långsiktigt hållbar utveckling och lyfta fram den i våra budskap, för potentiella resenärer och för våra

samarbetspartners i besöksnäringen, kan vi bidra till en hållbar samhällsutveckling.

VisitSweden ställer sig bakom den definition av hållbarhet som innebär att ekonomisk, social och miljömässig utveckling ska utvecklas parallellt. Vi ska verka för fler affärsmöjligheter för näringslivet och ett starkt svenskt varumärke, men också att se till att våra medarbetare utvecklas och att vi tar hänsyn till miljön. VisitSweden har varit ett Klimatneutralt företag sedan 2009 och vi arbetar i vardagen med att ta miljöhänsyn på våra kontor, effektivisera medarbetarnas resor och genomföra klimatkompenserade events. Vi kompenserar för vår miljöbelastning från tjänsteresor, el och värme.

Vi stödjer också FN:s initiativ Global Compact, som innefattar principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och anti-korruption.

Jag är stolt över att arbeta i ett klimatneutralt företag. Jag är glad över att representera ett land som står för hållbara värden i omvärldens ögon och som bidrar till hållbar utveckling av hållbara upplevelser. Detta lägger en grund för att destinationen Sverige ska kunna ta klivet fram till den hållbara ledarplatsen i Europa.

*Thomas Brühl, vd VisitSweden*



*"Resor är en självklar del av allt fler människors livsstil. Vi är många som tar för givet att besöka andra kulturer och utveckla oss själva i samband med en semesterresa. Även i Sverige växer den internationella turismen."*



#### **ATT PÅVERKA RESENÄRERNA ÄR ETT LÅNGSIKTIGT ARBETE**

För att skapa ett attraktivt erbjudande för besökaren och öka deras kännedom om Sverige, behöver små och stora företag som representerar upplevelser, aktiviteter, transport, boende och restauranger samverka. Tillsammans med VisitSweden kan företag och organisationer på alla nivåer delta i gemensamma kampanjer för att nå en internationell marknad.

VisitSweden för en aktiv dialog med samarbetspartners och leverantörer om resenärernas förväntningar samt uppmuntrar potentiella utländska besökare till ett hållbart resande på lång sikt.

#### **VISITSWEDENS STÄLLNINGSTAGANDEN FÖR HÅLLBARHET**

VisitSwedens hållbarhetsarbete vilar på ekonomisk affärsnytta, socialt engagemang och miljömässigt ledarskap. Hållbarhetsarbetet ska präglas av öppenhet mot besökare, partners, ägare och medarbetare, men också mot till exempel samhälle och medier. VisitSwedens ledningsgrupp är ansvarig för framtagning och implementering av strategier, där hållbarhet ingår. Varje funktion i matrisorganisationen ansvarar för hållbarhet inom sitt område och respektive avdelningschef ansvarar för gruppens arbete inom exempelvis marknadskommunikation, medarbetarfrågor eller kommunikation med samarbetspartners och ägare.

VisitSwedens målbild för hållbarhet är att inspirera besökare, motivera besöksnäringen och att driva och påverka i hållbarhetsfrågor.

Förutom Brundtlandkommissionens och UNWTO:s definitioner om hållbarhet deltar och stödjer VisitSweden FN:s initiativ Global Compact. Initiativet omfattar tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöfrågor och anti-korruption. VisitSweden rapporterar det pågående arbetet med de tio principerna i en Communication on Progress-rapport, som finns att läsa på [visitsweden.com/partner](http://visitsweden.com/partner).

### HÅLLBARHETSMÅL FÖR VISITSWEDEN

VisitSweden har formulerat mål för verksamheten som ska gälla för 2014.

#### *Mål för medarbetare och jämställdhet*

Minst 40 procent kvinnor i ledande befattningar  
95 procent genomförda utvecklingssamtal

#### *Mål för miljö*

Minska CO<sub>2</sub>-utsläpp med 10 procent jämfört med år 2010 till 525 ton CO<sub>2</sub>.

Inga kvantitativa hållbarhetsmål formulerades för 2013.

### VISITSWEDENS PÅVERKAN

Med fokus på ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet har VisitSweden identifierat områden där vi kan påverka vår omvärld och vårt eget beteende.

VisitSweden som kommunikationsbolag för Sverige påverkar samarbetspartners i besöksnäringen, resenärer och svenska staten i varierande grad. Det gäller även påverkan på bolagets medarbetare. Dessa grupper är VisitSwedens prioriterade intressenter.

Med effektiv Sverigekommunikation bidrar VisitSweden till att potentiella utländska besökare får kännedom om upplevelser och aktiviteter i Sverige som kan ge dem en lärande och inspirerande semester. Sverige är ett land som associeras med en modern, hälsosam och balanserad livsstil och ett rikt utbud av naturnära upplevelser, både i glesbygd och städer. Här finns en utmaning i att nå igenom bruset med kommunikation om ett hållbart Sverige.

Den Sverigemarknadsföring som VisitSweden och andra gör utomlands bidrar till turismens allt viktigare roll för utvecklingen av svensk samhällsekonomi. 2012 omsatte utländsk turism i Sverige 106,5 miljarder kronor. En bra tillgänglighet är avgörande för utvecklingen av utländsk turism i Sverige. Fler direktflyglinjer till konkurrenskraftiga priser är viktiga för att Sverige ska kunna konkurrera med andra resmål. En ökad utländsk turism i Sverige skapar också vissa miljömässiga utmaningar, till exempel genom fler transporter och ökat tryck på boendeanläggningar.



Med de kontaktytor vi har nationellt och internationellt kan vi föregå med gott exempel och lyfta hållbarhetsfrågor på agendan när det är relevant. Genom vårt interna hållbarhetsarbete kan medarbetarna uppmuntras att själva agera hållbart, både privat och i tjänsten.

VisitSwedens egna tjänsteresor har identifierats som vår enskilt största miljöbelastande påverkan. Därför beräknar och klimatkompenserar vi detta.

### MÖJLIGHETER OCH RISKER

Att bevaka trender och faktorer i omvärlden som kan innebära möjligheter eller risker för VisitSwedens verksamhet ökar vår förmåga att agera rätt. Det handlar såväl om att utnyttja möjligheter som att agera på händelser eller företeelser som kan skada vår förmåga att driva arbetet framåt. Tre områden är särskilt avgörande: målgruppens intresse för Sverige, transportmöjligheter hit och medel till internationell marknadsföring.

#### *Förändringar i målgruppens efterfrågan*

I takt med att resandet i världen ökar och resetrender förändras kan det uppstå nya potentiella marknader för destinationen Sverige. Under förutsättning att det finns ett intresse hos besöksnäringen i Sverige och vi har tillräckliga statliga medel kan VisitSweden inkludera fler länder till de redan prioriterade marknaderna, eller förflytta fokus till andra marknader.

Sverige med sitt unika utbud av natur-, kultur- och livstilsupplevelser kan ta en fortsatt stark position för en internationell målgrupp av resenärer. VisitSweden kan genom effektiv kommunikation bidra till en ökad efterfrågan, vilket kan skapa möjlighet att utveckla fler upplevelser som stärker lokal kultur och ekonomi över hela landet.

Målgruppen av resenärer som VisitSweden vänder sig till visar ännu ingen stor efterfrågan på mindre miljöpåverkande upplevelser. Detta kan bromsa utvecklingen av eller försvåra försäljningen av miljömässigt hållbara upplevelser i Sverige. VisitSweden synliggör hållbara produkter och upplevelser på [www.visitsweden.com/greensweden](http://www.visitsweden.com/greensweden).



# camilla norrback

ECOLUXURY™ SINCE 2002



## **Ändrade förutsättningar för tillgänglighet till och i Sverige**

En hållbar tillväxt av internationell turism i Sverige behöver en god tillgänglighet med olika transportslag. Målgruppen vill kunna resa till Sverige tids- och kostnadseffektivt, och flyg, bil och båt är vanliga alternativ. Resenärer från utlandsmarknader längre bort från Sverige är beroende av goda flygförbindelser. Prisutvecklingen på drivmedel kan påverka besökarnas möjlighet att resa till Sverige, till exempel att fler från närmarknaderna väljer Sverige i stället för andra destinationer för sin bilsemester. VisitSweden marknadsför Sverige på utlandsmarknader med olika geografiskt avstånd från Sverige och kan styra om insatserna mellan marknaderna för att hantera risken att inflöden av utländska besökare från ett land minskar.

I takt med att mindre miljöpåverkande flygbränslen och energisnålare motorer utvecklas får fler möjlighet att resa miljömässigt hållbart till konkurrenskraftiga priser, vilket kan innebära en tillväxtmöjlighet för Sverige som destination med hänsyn tagen till miljön. VisitSweden fångar upp och lyfter fram hållbara transportalternativ, till exempel på [www.visitsweden.com/greensweden](http://www.visitsweden.com/greensweden).

## **Förändrade ekonomiska förutsättningar**

Om VisitSwedens ägare på grund av omprioritering i sina budgetar skulle minska resurserna till VisitSweden, begränsas förmågan att utföra internationell marknadsföring i den omfattning som sker idag. Det skulle också kunna innebära färre långsiktiga samarbeten med svensk besöksnäring. VisitSweden för en kontinuerlig dialog med Näringsdepartementet och besöksnäringen för att få en bild av framtida investeringar och prioriteringar.

Vid en fortsatt svag global ekonomi riskerar resandet i den utländska målgruppen från alla marknader att minska och Sverige kan få färre utländska besökare. Men det kan också innebära en möjlighet för Sverige att resenärer från grann-

länderna väljer Sverige framför mer långväga destinationer, som man prioriterar ner av kostnadsskäl. Detsamma gäller de eventuella effekter som en stark svensk krona ger i förhållande till valutan på utlandsmarknaderna. VisitSweden bevakar faktorer som påverkar resandet och har en flexibel organisation som kan ställa om marknadskommunikationen till marknader där potentialen är störst.

## **ANSVAR OCH FÖRSIKTIGHET**

VisitSweden har så långt det är möjligt en försiktig hållning till kostnader i verksamheten. Då vi hanterar samarbetspartners och statens medel för att skapa så mycket effektiv kommunikation som möjligt är det ett naturligt förhållningssätt hos medarbetarna. Den marknadsföring som är vår leverans till samarbetspartners och ägare är tjänster som primärt har en ekonomisk påverkan. VisitSweden producerar inga varor.

## **VISITSWEDEN ÄR ETT KLIMATNEUTRALT FÖRETAG**

VisitSweden har sedan 2009 deltagit i ett program för att minimera och kompensera klimatpåverkan som orsakats av den egna verksamheten och är därmed ett Klimatneutralt företag, enligt företaget Respect Climates standard. VisitSweden har också gjort motsvarande åtgärder för enskilda events, som då har fått kallas Klimatneutrala arrangemang.

Programmet följer FN:s definition för klimatneutralitet och klimatberäkningarna görs enligt en internationell standard, det så kallade GHG-protokollet (Greenhouse Gas Protocol). För att verksamheten ska erhålla status som klimatneutral ska följande punkter uppfyllas:

1. Beräkning av utsläppen enligt Greenhouse Gas Protocol.
2. Framtagande av åtgärdsprogram för att minska utsläppen.
3. Kompensation för de utsläpp som kvarstår.

[www.klimatneutral.se](http://www.klimatneutral.se)

# HÅLLBARHET I PRAKTIKEN

I VisitSwedens arbete för långsiktig utveckling, för ekonomi, människor och miljö, är det de små stegen och de konkreta initiativen i vardagen som lägger grunden för hur väl vi lyckas med vårt uppdrag.

## AKTIVITETER OCH EFFEKT FÖR EKONOMISK HÅLLBARHET

### *Direkta ekonomiska effekter av VisitSwedens arbete*

VisitSwedens uppdrag är att bidra till långsiktigt ökad tillväxt i besöksnäringen genom att öka efterfrågan på upplevelser i Sverige med hjälp av effektiv marknadsföring. Utöver de faktiska intäkterna till besöksnäringen och staten om 106,5 miljarder kronor som beskrivs på sidan 10, skapar VisitSweden ett direkt ekonomiskt värde för företagen i besöksnäringen genom att erbjuda en struktur för gemensamma marknadsföringskampanjer. Den samlade marknadsföringsbudgeten i gemensamma kampanjer, där också VisitSweden bidrar med pengar och tid, skapar förutsättningar för större genomslag hos den internationella målgruppen. Finansiell uppföljning görs i varje kampanj, liksom en utvärdering av genomslaget hos målgruppen.

Under 2013 hade VisitSweden ett större fokus än tidigare på marknadsövergripande Sverige kampanjer. Med hänsyn tagen till kulturella skillnader på de olika utlandsmarknaderna utnyttjar VisitSweden synergier med att använda samma budskap och kommunikationskoncept i flera länder för sina samarbetspartners räkning. Det tydligaste exemplet från 2013 är förberedelsen inför kampanjen Swedish Moments, som startar 2014 i Norge, Danmark, Tyskland och Nederländerna.

### *Indirekta ekonomiska effekter av VisitSwedens arbete*

Det är av avgörande betydelse att svensk besöksnäring ökar sin konkurrenskraft för att Sverige ska få effekt på insatserna i marknadsföringskampanjer utomlands.

### *Kunskapsöverföring om målgruppen*

Den kunskap som VisitSweden samlar om den prioriterade målgruppen Den globala resenären delas med samarbetspartners och används i gemensamma marknadsföringskampanjer, vilket leder till högre träffsäkerhet. Våra partners får då

möjlighet att anpassa budskap och produkt till målgruppens behov och så att det överensstämmer med Sveriges position.

Under 2013 bjöd VisitSweden in till kunskapsutbyte om målgruppen genom ett analysnätverk, föredrag och trendnyhetsbrev. Förenklad målgruppsdata finns tillgänglig för allmänheten på VisitSwedens sajt [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner). VisitSweden deltar också i regionala utvecklingssamarbeten inom tillgänglighet och destinationsutveckling, då kunskap om resenärernas drivkrafter och krav på resmålet förs vidare.

### *PR-värde*

VisitSweden beräknar ett indirekt ekonomiskt värde av de artiklar och eterinslag i internationella medier, som blir resultatet av att VisitSweden på varje utlandsmarknad bidrar till att sociala och traditionella medier skriver om Sverige inom utvalda områden. Omräknat i medievärde bidrog VisitSweden till artiklar och eterinslag för 2 miljarder kronor. De vanligaste ämnena var kultur, natur och städer.

Den Europaturné som VisitSweden genomförde inför kulturhuvudstadsåret Umeå 2014 medförde en spridning av Umeå och norra Sverige i internationella medier till 70 miljoner läsare, tittare och lyssnare i Europa. Kvalitetsvärdet i sociala medier uttryckt i Klout Score har legat långt över målsättningen på 40/100 och nådde i mitten av turnéperioden 59/100. Klout Score är en internationell standard för att mäta genomslag i sociala medier.

### *Hållbarhet i långsiktiga samarbeten med besöksnäringen*

De flesta marknadsföringssamarbeten mellan VisitSweden och företag och organisationer bygger på en långsiktig investering och en marknadsföring som löper över flera år. Det är en naturlig följd av att det tar tid att påverka och förändra uppfattningen om ett land hos slutkonsumenten. Därför bildar vi partnerskap och affärssamarbeten med olika aktörer.

I början av februari 2013 lanserade VisitSweden "Besöksnäringens kommunikationsguide – för internationell marknadsföring av destinationen Sverige". Den beskriver hur besöksnäringen kan arbeta med internationell marknadsföring tillsammans. Frågorna vem, vad, hur och var marknadsföringen ska utformas hjälper de företag och organisationer i besöksnäringen som vill vända sig utomlands genom VisitSweden att lättare hitta rätt och bidra till att Sverige står sig i en hård internationell konkurrens. De regionala turistorganisationerna kan själva anpassa delar av guiden till sina intressenter.

Som ett steg i det långsiktiga marknadsföringsarbetet på den internationella marknaden har VisitSweden tillsammans med Skåne och Malmö utvecklat en Masterplan fram till år 2020. Planen innehåller gemensamma strategiska vägval, som prioritering av marknader, val av målgrupp och gemensamma mål för totalbudget. Den strategiska planen baseras på en modell från VisitSweden för samarbete med företag på olika nivåer och av olika storlek, för att kunna inkludera dem i gemensamma Sverigekampanjer. Verktöget är tillgängligt för de svenska turistregionernas organisationer för att de ska kunna samla företag i sin region till gemensamma satsningar.

VisitSweden är tillsammans med Tillväxtverket engagerade i projektet Hållbar Destinationsutveckling, som initierades av Näringsdepartementet 2012. I projektet ingår fem destinationer i Sverige som arbetar med hållbar destinationsutveckling mot den internationella marknaden: Bohuslän, Vimmerby, Åre, Stockholms skärgård och Kirunaområdet. VisitSweden bidrar med kunskap om målgrupp och marknad så att fler upplevelser kan utvecklas för att passa en internationell marknad.

#### **Kundnöjdhet hos samarbetspartners**

VisitSweden genomförde under våren 2013 en undersökning för att ta reda på hur nöjda organisationer och företag i besöksnäringen är med den marknadsföring och de samarbetsformer som VisitSweden levererar. Enligt undersökningen är VisitSwedens styrkor professionalitet, hög kompetens och förmåga att marknadsföra Sverige bra. Ett förbättringsområde är en ökad förståelse för partners olika behov. Partners anser att det finns ett stort engagemang, ett bra bemötande och att det är enkelt att samarbeta med VisitSweden.



*Åre är en av de destinationer som utvecklar fler upplevelser genom projektet Hållbar Destinationsutveckling.*



Kvällslek i Västra Hamnen, Malmö

## AKTIVITETER OCH EFFEKT FÖR SOCIAL HÅLLBARHET

### *Upplevelser i Sverige berikar resenären*

VisitSwedens målgrupp söker ofta en lärande och berikande upplevelse och många upplevelser i Sverige lever upp till detta genom att vara äkta och erbjuda mångfald med rötter i svensk livsstil och natur. Marknadsföringen från VisitSweden ska bygga på kärnvärdena öppenhet, omtänksamhet, nytänkande och äkthet. I analyser av målgruppen, senast under våren 2013, tar VisitSweden reda på vad resenärerna önskar av en Sverigese-mester för att kunna matcha efterfrågan med rätt erbjudanden i marknadsföringen. VisitSweden startade också en helt ny Brand Tracking-undersökning under hösten för att fördjupa kunskapen om hur Sverigebildens uppfattas utomlands.

I det konkreta kampanjarbetet förfinas analyserna ytterligare. Till exempel för kampanjen Swedish Moments, som startar 2014, gjordes en förädling av data från målgruppsanalyserna med fokus på segmenten Active Family och WHOPS och deras drivkrafter att resa.

### *VisitSwedens främsta resurs är kunskap och engagemang*

VisitSweden agerar på en internationell marknad i ständig konkurrens med andra länder som satsar på turism. För att lyckas med vårt uppdrag måste vi ligga i kunskapsmässig framkant och ha spetskompetens.

VisitSweden ska attrahera, utveckla och behålla kvalificerade medarbetare, som bidrar till bolagets målpåfyllelse och kvalitet på verksamheten. Under 2013 fördjupades eller utvecklades

tre strategier för VisitSwedens HR-arbete: Dynamisk kunskapsorganisation, Performance management och en HR-plan.

Performance Management är ett program för individuell prestationsstyrning för alla medarbetare som började tillämpas på VisitSweden under året. Programmet skapar en struktur för hur målstyrning på individnivå ska bidra till bolagets övergripande mål. Ett antal rutiner och verktyg, framför allt för medarbetarsamtal, nyanställning och avslut av anställningar, har kommit på plats i och med att en ny tjänst som HR Manager har tillsatts.

Vid tillsättning av tjänster är VisitSwedens ambition att stimulera intern rörlighet och kompetensutveckling för befintlig personal. För medarbetare på VisitSweden ska det finnas möjligheter att utvecklas och göra karriär. Lediga tjänster utannonseras därför alltid internt.

### *Värdegrund och kunskap är viktiga interna redskap*

En gemensam värdegrund och prioritering av kunskap hos VisitSwedens medarbetare är viktiga interna verktyg för att verksamheten ska utvecklas.

Att hantera ett komplext uppdrag att marknadsföra Sverige utomlands ställer stora krav på vår kunskap och leverans. Med medarbetarnas kompetens kan vi fortsätta utvecklas som företag, men också stärka den positiva trend som finns inom svensk besöksnäring.

I VisitSwedens affärsplan är en "dynamisk kunskapsorganisation" en av tre huvudstrategier. VisitSwedens förmåga att lyckas bygger på varje medarbetares kunskap och skicklighet. Till vår hjälp har vi olika verktyg, som en talent

management-modell, värdegrundsarbete, medarbetarskap och ledarskapsutveckling. Målet är att skapa en innovativ miljö som stärker både VisitSwedens och Sveriges konkurrenskraft. Vi ser följande framgångsfaktorer för en aktiv och framåtsträvande personalpolitik:

- kompetenta och engagerade chefer och ledare, en tydlig ansvarsfördelning och effektiv beslutsprocess,
- en Talent Management-process, där prestation, kompetens och måluppfyllelse premieras,
- en gemensam värdegrund, som bidrar till att innebörden av en "dynamisk kunskapsorganisation" tillämpas fullt ut.

VisitSweden fokuserar också på att företagets alla medarbetare har en gemensam värdegrund. Värdegrunden är utvecklad i samarbete mellan medarbetare och företagsledning och har direkt inverkan på allt i bolaget, som marknadsföring, affärer, utvecklingssamtal och rekrytering. De kärnvärden vi bygger vår gemensamma värdegrund på är Omtänksamhet, Affärsmässighet, Professionalism, Nyttänkande och Lekfullhet. Arbetet med att implementera värdegrunden pågår kontinuerligt.

#### **Medarbetarundersökning**

I slutet av 2012 genomfördes en medarbetarundersökning som visade ett lägre medarbetarindex än i motsvarande undersökning två år tidigare. Undersökningen genomfördes i slutet av VisitSwedens största neddragning, vilket till del kunde förklara det svagare resultatet. Ledningen tog i januari 2013 fram en handlingsplan för att hantera resultatet av undersökningen.

I undersökningen identifierades tre övergripande förbättringsområden:

- bli mer öppen och tydlig med ledningens beslut genom att förbättra informationen från ledningsgruppen,
- koppla individuella mål till företagets övergripande mål,
- öka integrationen mellan kontor och avdelningar.

Områdena har bearbetats under 2013 och lett till flera konkreta resultat, exempelvis programmet Performance Management ovan. Ett annat konkret resultat är kontinuerlig information från ledningsgruppens möten till alla medarbetare.

#### **Utvecklingssamtal**

Alla medarbetare kallas till ett årligt utvecklingssamtal, där chef och medarbetare diskuterar frågor som prestation, kompetensutveckling, hälsa, arbetsmiljö, arbetssituation och ledarskap. 86 procent av medarbetarna genomförde sitt utvecklingssamtal under 2013. När en medarbetare slutar sin anställning erbjuds avslutssamtal.

#### **Policies och medarbetarguide**

I en medarbetarguide för bolaget finns regler och rutiner för medarbetarnas dagliga arbete, till exempel om tjänsteresor, representation, utlägg, arbetstid och ledigheter. Där finns också riktlinjer för hur vi arbetar systematiskt med arbetsmiljö, jämställdhet, mångfald, krishantering, anställning, lönesättning och hälsa. I guiden beskrivs också ansvar för hantering av diskriminering på grund av exempelvis kön, etnisk tillhörighet, religion och ålder.

VisitSweden har i en policy för ledarskap identifierat beteenden som ska känneteckna chefer i verksamheten. Exempel på viktiga egenskaper är att vara en förebild, stödja medarbetarnas utveckling och identifiera och hantera konflikter i ett tidigt skede. Under två tillfällen under 2013 samlade VisitSweden chefer med personalsvar till två utvecklingsdagar, där man exempelvis enades kring hur målstyrningen på alla nivåer i företaget ska stärkas.

#### **VisitSweden och mångfald**

För att Sverigemarknadsföringen ska bli effektiv är det viktigt för VisitSweden att ha en bred kunskap om olika kulturer. Marknadsföringen ska beröra människor i 12 olika länder och via VisitSwedens utlandskontor med olika nationaliteter representerade finns en fingertoppskänsla om vilken marknadskommunikation som kan fungera på marknaden. VisitSweden värdesätter människors olikheter och tror att kommunikation och resultat förbättras om vi har en dynamisk miljö där alla medbärares potential, olikheter, kreativitet och idéer tas tillvara.

Mångfald och öppenhet ska göra VisitSweden till en attraktiv arbetsplats, där medarbetare trivs och utvecklas och möter omvärlden med olika perspektiv.

#### **Utbildning, kunskapsutbyte och inspiration**

VisitSweden strävar efter att vara en lärande organisation. Under 2013 har företagsledningen, olika avdelningar och enskilda medarbetare tagit initiativ till utbildningsdagar, inspirationsmöten, projektpresentationer och annat kunskapsutbyte. Till exempel genomfördes en internkonferens för alla medarbetare, en introduktionsdag för nyanställda och flera lokala presentationer av den nya målgruppsanalysen på utlandskontoren. Flera utbildningar i VisitSwedens nya ekonomisystem genomfördes också, liksom en konferens med de ansvariga för PR på VisitSweden. Ett inspirationsseminarium om hållbarhet hölls i oktober.





Utomhusträning i parken

### Hälsa och friskvård

VisitSwedens medarbetare är ambitiösa och arbetar under stort eget ansvar. I en arbetsmiljö med högt tempo är det viktigt att visa vägen till en långsiktigt hållbar arbetssituation, samtidigt som engagemanget ska få utrymme. VisitSweden strävar efter att erbjuda en bra arbetsmiljö och skapa möjligheter för god hälsa. På alla utlandskontor och på huvudkontoret uppmuntras alla medarbetare att utnyttja ett årligt friskvårdsbidrag, vilket flertalet gör. Medarbetare i Sverige erbjuds att genomgå en hälsoundersökning vartannat år. VisitSweden har handlingsprogram för exempelvis arbetsmiljö och rehabilitering. Regelbunda skyddsronder genomförs på alla kontor.

### Engagemang i samhället

VisitSweden har ett samarbete med företaget MISA, som erbjuder rehabilitering eller praktik för personer med funktionsnedsättning. En person deltar med hjälp av handledare i de dagliga rutiner som rör kontorets allmänna utrymmen.

På ett antal av VisitSwedens utlandskontor erbjuds studenter praktikplats över en längre tid, bland annat i Tyskland, Nederländerna och Storbritannien. VisitSweden gav under 2013 ett bidrag till Cancerfonden.



har VisitSweden kontorens el- och värmeförbrukning, medarbetarnas tjänsteresor samt events beräknats och kompenserats. Medarbetarnas pendlingsresor har inte beräknats, men VisitSweden ska introducera detta från och med 2014. För beräkning av utsläpp används Greenhouse Gas Protocol.

VisitSweden försöker minska antalet tjänsteresor genom att slå ihop möten där medarbetare från utlandskontoren ska vara med till samma tillfälle. I samband med events som klimatkompenseras lyfter VisitSweden fram miljömedvetenhet och miljökrav för leverantörer, vilket bidrar till att hålla hållbarhetsfrågor aktuella. Möten över Skype och andra tjänster utnyttjas flitigt för att minska resandet och spara tid.

## AKTIVITETER OCH EFFEKT FÖR MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET

Det är väsentligt för VisitSweden att agera hållbart och lämna vidare en hållbar miljö till nästa generation. VisitSweden vill därför minska sin klimatpåverkan och är sedan 2009 ett Klimatneutralt företag, vilket innebär att vi beräknar vår klimatpåverkan, har ett åtgärdsprogram för att minska utsläppen och kompenserar för de utsläpp som kvarstår. Under 2013

### VisitSwedens konkreta miljöpåverkan

Koldioxidutsläpp från el, uppvärmning och tjänsteresor utgör tillsammans den största delen av VisitSwedens miljöavtryck. Under 2013 har utsläpp som gjorts av VisitSwedens samtliga kontor och medarbetare beräknats, vilket innebär att även kontoret i Kina nu inkluderas i mätningen.

Omräknat i ton koldioxid lämnade VisitSweden under 2013 ett avtryck på miljön på motsvarande 518 ton från tjänsteresor samt förbrukning av el och värme. Av detta stod påverkan från tjänsteresor för 470 ton. Utöver detta hade VisitSweden en påverkan från events på motsvarande 212 ton koldioxid. Av detta stod Europaturnén Caught by Umeå för 176 ton. VisitSwedens utsläpp av växthusgaser innefattar utsläpp av koldioxid, metan och dikväveoxid. VisitSwedens energiförbrukning var 295 MWh, varav 164 MWh var elektricitet, 83 MWh var fjärrvärme och 47 MWh kom från naturgas. Källa för energiförbrukning är respektive kontors el- och värmeleverantör och för tjänsteresor medarbetarnas egen redovisning, med uppskattning av resans sträcka i km.

Påverkan från el, värme och tjänsteresor räknat i utsläpp av koldioxid minskade med nästan 10 procent jämfört med 2012, trots att kontoret i Kina tagits med i rapporteringen. En delorsak är troligen färre anställda. Flygresor står för den största delen av VisitSwedens miljöbelastning och här har påverkan räknat i koldioxidutsläpp minskat med 10 procent. Belastningen minskade för korta och långa flygresor men ökade för långa resor, delvis beroende på att tjänsteresor från utlandskontoret i Kina har tillkommit.

Påverkan från enbart köpt el och värme på våra kontor har minskat med 3 procent jämfört med 2012 och är en minskning för tredje året i rad.

#### **Klimatkompensation genom skogsplantering i Uganda**

VisitSweden har valt att klimatkompensera påverkan från köpt el och värme, tjänsteresor och events, totalt motsvarande 730 ton koldioxid, genom ett så kallat CDM-projekt (Clean Development Mechanism). Projektet stödjer skogsplantering i Uganda. Den planterade skogen binder motsvarande cirka 216 000 ton koldioxid per fem år och sysselsätter 600 personer. [www.respectclimate.se/kikonda](http://www.respectclimate.se/kikonda)

#### **Miljöfokus i marknadsföringen**

I takt med att målgruppen blir allt mer internetmogen koncentreras VisitSwedens kampanjer och projekt allt mer till webben och sociala forum. Webbplatsen [www.visitsweden.com](http://www.visitsweden.com) är basen i den grundläggande informationen om Sverige, och VisitSweden bygger ofta olika kampanjsajter och använder olika flöden i sociala medier för att få riktade genomslag. På [www.visitsweden.com/greensweden](http://www.visitsweden.com/greensweden) har VisitSweden en temasida för miljövänliga reseanledningar. Inspiration och tips om aktiviteter, upplevelser, miljömärkt boende och miljövänliga resealternativ finns tillgängliga för potentiella besökare.

VisitSwedens största projekt under 2013, Europaturnén Caught by Umeå, klimatkompensterades för påverkan från

resor under, till och från arrangemanget samt övernattningar på hotell. På utlandsmarknaderna klimatkompensterades tre event för researrangörer och svensk besöksnäring, Swedish Workshop i München, London och New York. Dessutom kompensterades för Sveriges deltagande på mässan IMEX i Las Vegas.

VisitSweden producerar ett Sverigemagasin i 570 000 exemplar på sju språk för de resenärer som vill bli inspirerade genom tryckt material. Upplagan är störst i Tyskland och Ryssland. Distributionen koncentreras till platser där det finns många Sverigeintresserade resenärer. På så sätt undviks tryck av överexemplar. Alla editioner innehåller ett uppslag med tips på ekoturistiska upplevelser från Naturens Bästa-certifierade företag. Magasinet trycks på ett miljögodkänt tryckeri på klorfritt papper gjort av FSC-märkt pappersmassa. Även ett Sverigemagasin som VisitSweden gav ut i Danmark trycktes på FSC-märkt papper.

Som resultat av VisitSwedens arbete med internationella medier publicerades eller sändes totalt 7 000 artiklar och inslag om Sverige i 12 länder under 2013. Natur och friluftsliv var det näst vanligaste ämnet, men även artiklar eller inslag mer konkret kopplade till hållbarhet var relativt vanliga.

VisitSweden är sedan starten av ekoturismföreningen Naturens Bästa med i dess märkningskommitté av nya företag. Genom VisitSwedens engagemang tillförs ett internationellt perspektiv, vilket ökar chansen för företagen att lyckas på en internationellt konkurrenssatt marknad.

#### **MILJÖINITIATIV I VARDAGEN PÅ VISITSWEDEN**

Medarbetarna på VisitSweden uppmanas att välja klimatvänliga transportsätt till och från arbetsplatsen och vid möten när så är möjligt, till exempel kollektiva färdmedel, cykel och miljötaxi och tåg framför flyg. Man försöker också så långt det är möjligt planera olika möten till samma tidpunkt för att effektivisera både transporten och medarbetarnas tid. Möten med konferenstelefon uppmuntras i stället för resor.

Kontorens maskinpark och förbrukningsvaror byts successivt ut mot miljövänliga alternativ och medarbetarna uppmanas att begränsa antalet pappersutskrifter. Vid inköp av kontorsmaterial och livsmedel väljer flera kontor i största möjliga mån miljövänliga och ekologiska alternativ. Källsortering sker på de kontor där det är möjligt och alla uppmanas att dra ned på energiförbrukningen genom att exempelvis stänga av datorskärmar och kontorsbelysning när man går för dagen.

Under 2013 köptes moderna och mer strömsnåla datorer in till samtlig personal.

# HÅLLBAR DIALOG MED INTRESSENER

INTRESSENER	KANALER FÖR DIALOG	FREKVENNS	FÖRVÄNTNINGAR PÅ VISITSWEDENS HÅLLBARHETSARBETE	ÅTGÄRDER FRÅN VISITSWEDEN
Utländska besökare  <i>Primär intressent</i>	Målgruppsanalyser på 11 prioriterade marknader	Återkommande vartannat år.	Förväntar sig få en givande upplevelse i Sverige. Förväntar sig uppleva ett modernt, men samtidigt naturrikt land med balanserad livsstil.  Förväntar sig finna information på turistsajten visitsweden.com.	Prioriterar marknadsföringen utifrån analysresultaten och fokuserar marknadsföringen på bl a modern livsstil och natur. Visar hållbara alternativ att resa i Sverige, på avdelningen Green Sweden på visitsweden.com och t ex med hjälp av miljömärkningen Naturens Bästa.
Ägare  <i>Primär intressent</i>	Styrelsemöten. Rapporter. Kontinuerlig dialog vid behov.	Kontinuerligt och vid möten cirka 5-6 gånger årligen.	En tydlig uppfattning om VisitSwedens ambition med hållbarhet. Påverkar ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet genom kontinuerligt styrelsearbete.	Uppfyller statliga medlens tydliga ekonomiska mål. Hållbarhet är ett av de definierade fokusområdena i VisitSwedens affärsplan 2012-2015.
Medarbetare  <i>Primär intressent</i>	Medarbetarundersökningar, utvecklingssamtal, löpande dialog kring hållbarhetsfrågor.	Kontinuerligt. Medarbetarundersökningar vartannat år.	Tydlig inblick i och möjlighet att påverka VisitSwedens mål och vision gällande ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.	Utvärdering i utvecklingssamtal, uppmuntran till hållbart agerande. Talent Management som övergripande strategi i VisitSwedens affärsplan, chefsdagar med fokus på chefsrollen och målstyrning, hållbarhet som fokusområde i interna processer.
Samarbetspartners. Regionala turistorganisationer och destinationer  <i>Primär intressent</i>	Dialog kring gemensamma kampanjer och projekt som gäller marknadsföring av Sverige utomlands samt utvärderingar av dessa. Dialog kring strategiska utmaningar och möjligheter för vidareutveckling av besöksnäringen.	Kontinuerliga möten och samtal. 3 dialogdagar/år med chefer för regionala turistorganisationerna.	Kunskap om utländska målgruppers förväntningar på Sverige och Sverige bilden i utlandet. Tydlig uppfattning om VisitSwedens hållbarhetsarbete och strategier för hållbar kommunikation.	Kunskapsöverföring inom marknadsförings-samarbeten om målgruppers förväntningar och behov. Information om VisitSwedens kommunikationsstrategi och hållbarhetsstrategi, VisitSwedens års- och hållbarhetsredovisningar på exempelvis <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . Inspirerar genom att lyfta fram företag på visitsweden.com som erbjuder hållbara alternativ.
Samarbetspartners. Företag i svensk besöksnäring  <i>Primär intressent</i>	Dialog kring gemensamma kampanjer och projekt för marknadsföring av Sverige utomlands samt utvärderingar av dessa.	Kontinuerliga möten och samtal.	Kunskap om utländska målgruppers förväntningar på Sverige och Sverige bilden i utlandet. Tydlig uppfattning om VisitSwedens hållbarhetsarbete och strategier för hållbar kommunikation.	Kunskapsöverföring inom marknadsförings-samarbeten om målgruppers förväntningar och behov. Information om VisitSwedens kommunikationsstrategi och hållbarhetsstrategi, VisitSwedens års- och hållbarhetsredovisningar på exempelvis <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . Inspirerar genom att lyfta fram företag på visitsweden.com som erbjuder hållbara alternativ.
Samarbetspartners. Företag utanför svensk besöksnäring  <i>Primär intressent</i>	Dialog kring gemensamma kampanjer och projekt.	Kontinuerligt	Kunskap om utländska målgruppers förväntningar på Sverige och Sverige bilden i utlandet. En tydlig uppfattning om VisitSwedens ambition med hållbarhet för Sverige som destination.	Kunskapsöverföring om målgruppens efterfrågan och Sverige bilden utomlands. Information om VisitSwedens kommunikationsstrategi och hållbarhetsstrategi, VisitSwedens års- och hållbarhetsredovisningar på exempelvis <a href="http://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> . Inspirerar genom att lyfta fram företag på visitsweden.com som erbjuder hållbara alternativ.

INTRESSENTER	KANALER FÖR DIALOG	FREKVENNS	FÖRVÄNTNINGAR PÅ VISITSWEDENS HÅLLBARHETSARBETE	ÅTGÄRDER FRÅN VISITSWEDEN
<b>Bransch-organisationer, myndigheter och andra organisationer i Sverige</b>	Dialog för att skapa samverkan kring vidareutveckling av svensk turism.	Kontinuerligt	En tydlig uppfattning om VisitSwedens strategi och arbete för ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.	För kontinuerliga diskussioner med olika organisationer och myndigheter kring utveckling av svensk turism ur hållbart perspektiv. Publicerar VisitSwedens hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisningar på <a href="https://visitsweden.com/">visitsweden.com/</a> partner.
<b>Utländska researrangörer/ agenter</b>	Dialog om arrangörernas behov, kunskap om Sverigeutbudet och om målgruppernas preferenser och krav när de vänder sig till återförsäljare för inspiration och bokning.	Kontinuerligt	En tydlig uppfattning om utbudet av hållbara alternativ i Sverige.	Inspirerar genom att lyfta fram hållbara alternativ på <a href="https://visitsweden.com/">visitsweden.com</a> .
<b>Nämnden för Sverige-främjande i Utlandet</b>	Dialog kring utveckling av Sverige bilden, strategiska samarbeten och gemensamma verktyg, till exempel den officiella Sverigeportalen <a href="https://www.sweden.se">www.sweden.se</a> och bildbanken Image Bank Sweden.	Kontinuerligt	En tydlig uppfattning om VisitSwedens uppdrag, målgruppsfokus, Sverige bilden i utlandet och turismens roll för Sveriges utveckling	Kunskapsöverföring om turismens betydelse för Sveriges ekonomi och hållbara utveckling, samt målgruppers Sverigekännedom och drivkrafter. Publicerar VisitSwedens hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisningar på <a href="https://visitsweden.com/">visitsweden.com/</a> partner.
<b>Svenska medier</b>	Proaktiv och reaktiv dialog om VisitSwedens arbete och turismens betydelse för svensk ekonomi, däribland frågor relaterade till hållbarhet.	Kontinuerligt	En tydlig uppfattning om utländsk turism i Sverige och hur resandet påverkar hållbar utveckling och vice versa. Tydlig uppfattning om VisitSwedens ambition med hållbarhet.	Tillhandahåller information om VisitSwedens arbete och åtgärder för hållbar ekonomisk, social och miljömässig utveckling. Publicerar VisitSwedens hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisningar på <a href="https://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .
<b>Utländska medier</b>	Proaktiv och reaktiv dialog om Sverige, bland annat som en modern och naturrik destination med hälsosam livsstil. Dialog genom personliga kontakter, nyhetsbrev och pressresor.	Kontinuerligt	Inspiration om Sverige som en naturrik destination med hållbar livsstil.	Erbjuder information och inspiration om Sverige ur ett hållbarhetsperspektiv.
<b>Leverantörer</b>	Dialog kring upphandlingar och inköp.	Vid behov	En tydlig uppfattning om VisitSwedens ambition med hållbarhet.	Publicerar VisitSwedens hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisningar på <a href="https://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .
<b>Samhället</b>	Dialog via medier och hemsida.	Kontinuerligt	Uppfattning om hållbarhetsaspekter i förhållande till utländsk turism i Sverige.	Kunskapsöverföring om utländska målgruppers resande och Sverigekännedom. Publicerar VisitSwedens hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisningar på <a href="https://www.visitsweden.com/partner">www.visitsweden.com/partner</a> .

# NYCKELTAL INTRESSETER, MEDARBETARE OCH MILJÖPÅVERKAN

## ANTAL ANSTÄLLDA, FÖRDELAT PÅ ÅLDER OCH KÖN

VisitSweden hade per 31 december 2013 85 medarbetare, varav 62 var kvinnor.

	KVINNOR	MÄN
< 30 år	11*	1
31-50 år	48**	21
> 51 år	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>23</b>

\* varav 4 kvinnor var visstidsanställda

\*\* varav 2 kvinnor var visstidsanställda

## FÖRDELNING ANSTÄLLDA OCH KONSULTER

Totalt antal anställda: 85, varav 62 kvinnor

Totalt antal långtidskonsulter: 7, varav 6 kvinnor

## ANSTÄLLNINGSFORM

Merparten av de 85 medarbetarna är tillsvidareanställda. Bolaget berörs inte av säsongvariationer.

Alla medarbetare på VisitSwedens utlandskontor är lokalanställda och omfattas av lokala anställningsregler med viss anpassning till svensk modell, till exempel friskvårdsbidrag. Medarbetarna har ofta rötter eller lång erfarenhet av både svensk och lokal kultur.

## SJUKFRÅNVARO

0,56 procent, varav långtidssjukfrånvaro 0 procent.

Frånvaron redovisas för huvudkontoret i Stockholm, då data saknas för utlandskontor.

## KOLLEKTIVAVTAL

Inga medarbetare omfattas av kollektivavtal.

## PERSONALOMSÄTTNING

14 procent, varav 75 procent var kvinnor (antal som slutat/antal anställda vid årets slut). De flesta avtalen upphörde vid årets början, efter den stora neddragningen året innan.

## ARBETSSKADOR

Tre arbetsskador har rapporterats under året, varav två fall av skada på väg till arbetet, och ett fall av skada under

tjänsteresa. Ingen av händelserna har föranlett allvarliga skador eller kostnader, eller att åtgärder i arbetsmiljön har behövt vidtas. Alla arbetsskador rapporteras till HR-ansvarig, till arbetsmiljöansvarig på respektive kontor samt till skyddsombud på huvudkontoret. Inga arbetsrelaterade sjukdomar eller arbetsrelaterade dödsfall har rapporterats. Förlorade arbetsdagar eller annan frånvaro uppgick till 0 dagar.

VisitSweden väljer att inte redovisa fördelning av skador per land och könsfördelning med hänvisning till personlig integritet.

## OUTSOURCING AV VERKSAMHETEN

VisitSweden har gett i uppdrag till ett externt företag, Crew-Com, att ansvara för bolagets kontakt- och distributionscenter som ger information om Sverige till utländska resenärer.

## FÖRDELNING STYRELSE OCH LEDNING EFTER ÅLDER 2013

Styrelse per 31 december 2013	KVINNOR	MÄN
< 30 år	0	0
31-50 år	0	1
> 51 år	3	6

Ledningsgrupp per 31 december 2013	KVINNOR	MÄN
< 30 år	0	0
31-50 år	3	4
> 51 år	0	0

## UTVECKLINGSSAMTAL

På VisitSweden rapporterades under 2013 73 utvecklingssamtal (enligt dokumentation eller chefers intygande), av 84 anställda exkl vd i bolaget vid tidpunkten. Orsak till ej genomförda utvecklingssamtal:

- 4 medarbetare hade just sagt upp sig
- 5 medarbetare var föräldralediga
- 1 medarbetare var helt nyanställd
- 1 utan motivering

VisitSweden avser att rapportera antal genomförda utvecklingssamtal fördelat per kön i 2014 års hållbarhetsrapport.



## VISITSWEDENS KLIMATPÅVERKAN

VisitSweden beräknade och rapporterade under 2013 med hjälp av klimatverktyget Svante utsläpp från el- och värmeförbrukning från kontor samt tjänsteresor. För beräkning av förbrukning och utsläpp används Greenhouse Gas Protocol-standard.

VISITSWEDENS CO <sub>2</sub> -UTSLÄPP (TON) 2010-2013	2010	2011	2012	2013	FÖRÄNDRINGAR 2012-2013
Klimatpåverkan från källor ägda av företaget*	0	0	0	0	0
Klimatpåverkan från köpt elektricitet och värme	69,64	55,25	49,43	47,92	-3,1 %
Varav elektricitet**	37,38	30,11	26,98	28,52	+5,7 %
Varav miljömärkt elektricitet	0,0025	0,003	0,003	0,00	+ 43,3 %
Varav fjärrvärme	16,53	15,15	14,59	9,71	-33,4 %
Gas	15,74	9,99	7,86	9,69	+23,3 %
Indirekt klimatpåverkan, tjänsteresor***	513,16	599,12	524,65	469,73	-10,5 %
Varav flygresor	490,04	574,12	492,45	442,66	-10,1 %
– Resor <450 km	51,41	86,33	93,91	67,66	-28,0 %
– Resor 450–1 600 km	256,97	309,89	303,97	237,44	-21,9 %
– Resor > 1 600 km	180,53	177,90	94,57	137,56	+45,5 %
Varav tågresor	2,63	3,08	8,24	6,33	-23,2 %
Varav bussresor	0,48	0,50	0,30	0,42	+38,8 %
Varav hyrbil, taxi och privata fordon	17,04	18,80	21,28	18,75	-11,9 %
Varav båtresor	2,95	2,62	2,38	1,58	-33,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>585,80</b>	<b>654,38</b>	<b>574,09</b>	<b>517,66</b>	<b>-9,8 %</b>
Total genomsnittlig påverkan per medarbetare (helårsverken)	8,20	8,08	6,5	6,0	7,69 %

Källa: VisitSweden klimatrapport 2013 och Klimatprogram Svante/Respect. \* Direkt energianvändning är lika med noll, pga att VisitSweden inte äger några maskiner, fordon eller dylikt. \*\* USAs elförbrukning är beräknad enligt schablon. Data från övriga kontor kommer från respektive elleverantör. \*\*\* Uppskattning av väsentlig miljöpåverkan genom transporter är avgränsat till medarbetarnas tjänsteresor, som varje medarbetare rapporterade kvartalsvis i verkligt eller uppskattat antal kilometer för respektive transportslag.

## VISITSWEDENS LEVERANTÖRSKEDJA

I arbetet att marknadsföra en upplevelse eller produkt på en utlandsmarknad, en turistisk "råvara", arbetar VisitSweden med ett antal leverantörer. Analysföretag hjälper oss att göra studier och samla in kunskap om målgruppens behov. Kreativa byråer anlitas för att utveckla kommunikationskoncept. Reklam-,

PR-, event-, webb- och filmföretag samt mötesarrangörer hjälper VisitSweden och partners med budskapsutformningen. För att sprida budskapet anlitas exempelvis mediebyråer, webbyråer, sökordsföretag och till en begränsad del tryckerier. Uppföljning sker med hjälp av analysföretag.

### VISITSWEDENS MEDLEMSKAP I ORGANISATIONER

- FN:s klimatprogram Caring for Climate
- Global Compact
- Sveriges Annonsörer
- Sponsor- och Eventföreningen
- Märkningskommittén Naturens Bästa
- Hållbar destinationsutveckling (styrgrupp)
- Myndighetssamordning (styrgrupp)
- Mittuniversitetet (vd styrelseledamot)
- ETC - European Travel Commission
- Kairos Future Club
- ASFB (grundare och vd styrelseledamot)
- Marknadstekniskt Centrum AB
- Matlandet – Matmaffian
- Svenska handelskammaren, Nederländerna
- Svensk-italienska handelskammaren, Italien
- Svensk-spanska handelskammaren, Spanien
- Svensk-amerikanska handelskammaren, USA
- ADUTEI, Italien
- ANTOR, Nederländerna, Danmark, Storbritannien
- ADONET, Frankrike
- AJT, Frankrike
- Svensk-tyska handelskammaren, Tyskland
- VFF, Verband für Fahrtschiffahrt und Fehrtouristik, Tyskland
- Corps Touristique, Tyskland
- DRV, Deutscher Reise Verband, Tyskland
- RDA, Internationaler Omnibusverband, Tyskland
- AITO, Storbritannien
- SMAL/AFTA, Finland
- SKÅL, Finland
- United States Tour Operations Association, USA
- European Travel Commission, USA
- The International Gay & Lesbian Travel Association, USA
- Scandinavian Tourism Inc, USA

# OM VISITSWEDENS HÅLLBARHETSRAPPORT OCH RAPPORTENS VÄSENTLIGHET

VisitSweden har lämnat en hållbarhetsrapport om sin verksamhet för varje år från och med 2008. Rapporterna omfattar kalenderår och lämnas till Näringsdepartementet i mars året efter.

VisitSwedens förra hållbarhetsrapport publicerades 31 mars 2013.

## RAPPORTSTRUKTUR

Rapporten följer Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer "G4 Sustainability Reporting Guidelines" och granskas av en oberoende part, Respect Sustainability Business AB. 2012 års rapport följde riktlinjerna enligt GRI 3.1.

Från och med rapporterna för verksamhetsåret 2014 är det för svenska statliga bolag obligatoriskt att rapportera enligt riktlinjerna i G4, men VisitSweden har valt att gå över till de nya riktlinjerna redan i rapporten för 2013. Riktlinjerna i G4 ger möjlighet att än mer fokusera på väsentliga delar av verksamheten, vilket är relevant för VisitSweden som tjänsteproducerande företag med begränsad miljömässig och social påverkan på sin omvärld. Av samma skäl har VisitSweden valt att rapportera på "core"-nivå och inte på en mer utförlig nivå ("comprehensive").

Inga större förändringar avseende organisationens storlek, struktur och ägarskap har skett under rapportperioden, som påverkat urvalet i rapporteringen.

## INTRESSENTERS PÅVERKAN PÅ RAPPORTEN

VisitSwedens uppdrag som kommunikationsbolag för Sverige bygger på tät samverkan med företag och organisationer i besöksnäringen och andra svenska exportnäringar, en närvaro på utlandsmarknaderna och kunskap om den målgrupp av resenärer som är målet för marknadskommunikationen.

VisitSweden har inför 2013 års hållbarhetsrapport i två interna workshoppar med ledningsrepresentant gjort en genomlysning av vilka som är företagets intressenter i Sverige och i utlandet. Ur en bruttolista har representanter från VisitSwedens ledningsgrupp och arbetsgruppen identifierat primära och sekundära intressenter. Primära intressenter med direkt påverkan på VisitSwedens marknadsföringsuppdrag är resenärer, samarbetspartners i svensk besöksnäring, medarbetare och ägare.

### *Urvalet av primära intressenter har skett i tre steg:*

1. Lista på VisitSwedens 100 största kunder och 100 största leverantörer för hela koncernen (ur företags ekonomisystem)
2. Komplettering av kund- och leverantörslistor med övriga intressenter, t ex myndigheter och medier
3. Specifiering av intressenter med direkt respektive indirekt påverkan på VisitSwedens verksamhet, prioritering och urval av primära intressenter

VisitSweden har hämtat kunskap om de primära intressenternas förväntningar och frågor de tycker är viktiga genom dialog, webbundersökningar, enkäter och ägardirektiv.

**RESENÄRER:** I mars och april 2013 genomförde VisitSweden en omfattande målgruppsanalys av po-

**Kontaktperson**

Frågor om rapporten kan besvaras av Ulrika Halle-sius, kommunikationsdi-  
rektör VisitSweden,  
ulrika.hallesius@  
visitsweden.com

tentiella Sverigeresenärer. Analysen är återkommande cirka vartannat år och genomfördes dessförinnan under 2011. VisitSweden genomför också marknadsanalyser och andra under-sökningar, som konkret påverkar Sverigemarknadsföringens budskap, kanalval och val av målgruppssegment. Vid sidan av VisitSwedens egna analyser använder vi andra offentliga undersökningar om utländska besökare i Sverige från exempelvis Tillväxtverket, Kairos Future och European Travel Commission.

**MEDARBETARE:** I november 2012 deltog VisitSwedens medarbetare (fast anställda, projektan-ställda och konsulter) i en omfattande webbaserad medarbetarundersökning. Utöver detta har alla medarbetares synpunkter efterfrågats i medarbetarsamtal, som genomförs årligen.

**SAMARBETSPARTNERS:** I det löpande arbetet med Sverigemarknadsföringen sker en kontinuer-lig personlig dialog med regioner, transportörer, boendeanläggningar och upplevelseföretag i Sverige. En NKI-undersökning med syfte att undersöka samarbetspartners behov och inställ-ning till VisitSwedens verksamhet genomfördes i mars 2013. En enkät med specifikt fokus på hållbarhet till utvalda nyckelpersoner i besöksnäringen har också genomförts.

**ÄGARE:** Riktlinjer för verksamheten ges till VisitSweden inför varje verksamhetsår. Därutöver sker en kontinuerlig dialog med representanter för Näringsdepartementet och besöksnäring-ens företrädare Svensk Turism, både i och utanför styrelsearbetet. Se även matris för intressent-dialog på sid 53.

### INTRESSENTERNAS FOKUS KRING HÅLLBARHET OCH SVERIGEMARKNADSFÖRING

VisitSwedens intressenter har olika förväntan på hur VisitSweden kommunicerar och arbetar långsiktigt med hållbarhet. Resenärer vill ha inspiration om ett stort utbud av upplevelser i Sverige, ägare och samarbetspartners fokuserar på intäkter till stat och näringsliv samt ett starkt Sverigevarumärke och medarbetarna vill ha möjlighet att utmanas och utvecklas i sitt arbete. VisitSweden är genom sitt uppdrag och kunskap bryggan mellan målgruppens nyfiken-het på Sverige, Sveriges varumärke och utbudet av upplevelser för besökare.

När VisitSweden hämtade in kunskap om intressenternas förväntningar och frågor de anser är viktiga framkom flera områden med koppling till hållbar utveckling. VisitSweden har viktat dessa med bolagets uppdrag och mål för hållbarhet och de sju högst rankade ligger till grund för val av väsentliga aspekter i rapporten.

De sju prioriterade områdena är (med hänvisning till väsentlig aspekt på s 59 inom parentes):

- Effektiv marknadsföring av upplevelser samt maximering av insatta resurser (1)
- Information om givande upplevelser i Sverige (1), (2)
- Ökade intäkter till näringsliv och stat, stärkt Sverigebild (1)
- Inspiration och information om hållbart resande i Sverige (1)
- Ta tillvara kunskap och förslag, och utveckla kompetens (6)
- Bra social och fysisk arbetsmiljö samt mångfald (5), (7)
- Information om hållbara upplevelser för resenärer (1)
- Miljöpåverkan av el, värme och resor (3), (4)



Insamling och viktning gjordes av en arbetsgrupp och har därefter godkänts av representant för ledningsgruppen.

Gemensamt för alla primära intressenter är behovet av en effektiv och engagerande Sverigekommunikation, som presenterar ett brett utbud av upplevelser i Sverige. En effektiv kommunikation som riktas mot en utvald målgrupp skapar förutsättningar för fler affärsmöjligheter för samarbetspartners och intäkter till staten samt gör arbetet utmanande och lustfyllt för medarbetarna. Samtidigt ska VisitSwedens kommunikationsarbete ha ett långsiktigt fokus och använda ekonomiska, sociala och miljömässiga resurser på ett hållbart och effektivt sätt.

## RAPPORTENS FOKUS

### – VAL AV ASPEKTER OCH INDIKATORER FÖR RAPPORTERING

Efter en sammanvägning av primära intressenter och VisitSwedens fokus kring hållbarhet, det vill säga VisitSwedens Sverigekommunikation, har vi identifierat ett antal väsentliga aspekter som relaterar till VisitSwedens uppdrag, där VisitSweden kan ha en betydande påverkan, eller som har en betydande påverkan på VisitSwedens verksamhet.

Utifrån de sju prioriterade områdena har VisitSweden identifierat följande väsentliga aspekter för verksamheten: "Economic Performance" (1), "Indirect Economic Impacts" (2), "Energy" (3), "Emissions" (4), "Occupational Health and Safety" (5), "Training and Education" (6) och "Diversity and Equal Opportunity" (7). Urvalet har sin grund i:

- redan gjorda strategiska val i VisitSwedens hållbarhetsstrategi, Affärsplan 2012-2015 och intressenters önskemål och förväntningar
- vad bolaget redan arbetar med och vill fortsätta utveckla utifrån strategiska val, verksamheten och förhållningssätt till långsiktig hållbarhet.

Aspekterna rapporteras med hjälp av indikatorer enligt G4-standard, se GRI-index. Inga grundläggande förändringar i VisitSwedens inriktning kring hållbarhet har skett sedan föregående rapport, och därför är rapportens innehåll i stora drag desamma. I fokus finns en långsiktig hållbarhetsutveckling snarare än snabba insatser. De identifierade aspekterna gäller för VisitSwedens huvudkontor och samtliga utlandskontor, om inte annat anges. Inga aspekter beskriver hållbarhetspåverkan av utomstående parter, till exempel leverantörer, eftersom huvuddelen av leveransen till VisitSweden består av tjänster.

### URVAL AV INDIKATORER

Utifrån ett förslag från rapportens arbetsgrupp har kommunikationsdirektör (som ansvarig för VisitSwedens års- och hållbarhetsrapport) och administrativ direktör prioriterat ur ett bruttourval av de frivilliga indikatorer inom de aspekter som är väsentliga för VisitSwedens verksamhet och dess samarbete med prioriterade intressenter. Intressenternas förväntningar på VisitSwedens hållbarhetsarbete har också influerat urvalet, som därefter godkänts av vd.

## Utlåtande från oberoende granskning

Det här är ett utlåtande från den oberoende granskning som gjorts av Respect Sustainable Business AB (Respect) för VisitSweden AB (VisitSweden) avseende Hållbarhetsredovisning 2013 för perioden 1 januari – 31 december 2013, enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer G4, nivå Core. Utlåtandet riktar sig i första hand till hållbarhetsredovisningens läsare och VisitSwedens ledning och styrelse.

### Slutsatser

Utifrån granskningens avgränsning och de metoder som använts drar vi följande slutsatser:

1. VisitSweden har implementerat processer och procedurer, som följer principerna som omfattas av GRI G4 Riktlinjer för hållbarhetsredovisning och AA1000 Accountability Principles Standard 2008 (AA1000APS); och
2. Grundat på genomförd granskning, har det inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att VisitSwedens hållbarhetsredovisning inte uppfyller gällande kriterier.

### Kriterier

GRI G4 Riktlinjer för hållbarhetsredovisning och principer för AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS) har använts som kriterier för granskning av VisitSwedens hållbarhetsredovisning. Granskningen genomfördes i enlighet med AA1000 AS (2008). Respect hade i uppdrag att genomföra en översiktlig granskning, (Type 1) som omfattar en utvärdering av hur väl verksamheten efterlever principerna om fullständighet, väsentlighet och lyhörddhet som de är formulerade i AA1000APS, och dessutom en översiktlig granskning av GRI resultatindikatorer på stickprovsbasis.

### Metod för granskning

Respect har genomfört granskningen enligt följande metodik under mars 2014:

- Genomgång av VisitSwedens arbetsprocess för att identifiera och bestämma väsentliga frågor som ska inkluderas i hållbarhetsredovisningen.
- Utvärdering av VisitSwedens process för identifiering av och engagemang med intressenter.
- Intervju med den person som är ansvarig för VisitSwedens hållbarhetsredovisning, för att förstå processen för framtagningen av redovisningen.
- Analys och genomgång av processer för att bearbeta data till utvalda resultatindikatorer på stickprovsbasis.
- Verifiering av redovisad data.
- Genomgång av VisitSwedens uttalande i hållbarhetsredovisningen om årets resultat och prestanda.
- Genomgång av VisitSwedens efterlevnad av GRIs riktlinjer G4, nivå Core.

### Efterlevnad av principerna i AA1000APS (2008)

Baserat på granskningens omfattning och metoder kan vi dra slutsatsen att VisitSweden har implementerat processer som följer principerna i AA1000APS (2008).

### Väsentlighet

VisitSweden har under året visat exempel på aktiviteter för att säkerställa att hållbarhetsredovisningen omfattar de viktigaste frågorna för berörda intressenter.

### Fullständighet

VisitSweden har etablerat interna processer och metodik för att genomföra intressentdialoger och har under året fört strukturerade dialoger med sina intressenter.

### Lyhörddhet

Att hållbarhetsredovisningens fokus och det arbete som avspeglas i denna, överensstämmer med intressenternas förväntningar, visar på att VisitSweden har svarat upp mot sina intressenter.




**Observationer och rekommendationer**

VisitSweden har visat fortsatt god utveckling gällande både hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning.

**Roll, ansvar och kompetens**

VisitSweden är ansvarig för sammanställning av hållbarhetsredovisningen samt för den information och de uttalanden som den innehåller. I samband med granskningen är Respect endast ansvariga gentemot VisitSwedens ledning. Respect har inte varit delaktiga i utarbetandet av informationen som presenteras i rapporten, utan har endast granskat klimatberäkningarna och hållbarhetsredovisningen. Vi säkerställer därigenom en oberoende roll till den aktuella hållbarhetsredovisningen. Vårt granskningsteam har adekvat kunskap och lång erfarenhet inom hållbarhetsarbete och redovisning samt god kännedom om relevanta standarder som GRI, AA1000APS och AA1000AS. För ytterligare information, vänligen besök vår hemsida [www.respect.se](http://www.respect.se)

Respect Sustainable Business AB  
Stockholm, 2014-03-20



Ingrid Sandström



AA1000  
Licensed Assurance Provider  
000-92

**respect**  
SUSTAINABLE BUSINESS

# GRI – INDEX

## Profile Indicators

STRATEGY AND ANALYSIS		SIDHÄNVISNING
G4-1	Statement from the most senior decision-maker of the organization	43
G4-2	Description of key impacts, risks, and opportunities	45-46
ORGANISATIONAL PROFILE		
G4-3	Name of the organization	64
G4-4	Primary brands, products, and services	8
G4-5	Location of the organization's headquarters	64
G4-6	Number of countries where the organization operates, names of countries	14-15, 27
G4-7	Nature of ownership and legal form	8, 27
G4-8	Markets served, types of customers	8, 15-17
G4-9	Scale of the organization, total number of employees, net sale or net revenues	29, 31, 37
G4-10	Total number of employees by employment contract and gender	37, 55
G4-11	Percentage of total employees covered by collective bargaining agreements	55
G4-12	Organization's supply chain	56
G4-13	Significant changes during the reporting period regarding the organization's size, structure and ownership	57
G4-14	Precautionary approach or principle	46
G4-15	Externally developed economic, environmental and social charters, principles	12, 45
G4-16	Memberships of associations	56
IDENTIFIED MATERIAL ASPECTS AND BOUNDARIES		
G4-17	All entities included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents	39
G4-18	Process for defining the report content	57-59
G4-19	Material Aspects identified in the process	59, 62-63
G4-20	Aspect Boundary within the organization	59
G4-21	Aspect Boundary outside the organization	59
G4-22	Effect of any restatements of information provided in previous reports	57
G4-23	Significant changes from previous reporting periods in the Scope and Aspect Boundaries	57
STAKEHOLDER ENGAGEMENT		
G4-24	List of stakeholder groups engaged by the organization	53-54
G4-25	Basis for identification and selection of stakeholders	57
G4-26	Organization's approach to stakeholder engagement, including frequency of engagement	53-54, 57-58
G4-27	Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement	53-54
REPORT PROFILE		
G4-28	Reporting period	57
G4-29	Date of most recent previous report	57
G4-30	Reporting cycle	57
G4-31	Contact point for questions regarding the report or its contents	58
G4-32	'In accordance' option chosen by the organization	57, 60-63
G4-33	Organization's policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report	57, 60-61
GOVERNANCE		
G4-34	Governance structure of the organization	41, 44
ETHICS AND INTEGRITY		
G4-56	Organization's values, principles, standards and norms of behavior	43, 45, 50

## ECONOMIC ASPECTS AND PERFORMANCE INDICATORS

ECONOMIC PERFORMANCE		SIDHÄNVISNING
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	47
G4-EC1	Direct economic value generated and distributed	32
G4-EC4	Financial assistance received from government	30
INDIRECT ECONOMIC IMPACTS		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	47-48
G4-EC8	Significant indirect economic impacts, including the extent of impacts	47-48

## ENVIRONMENTAL ASPECTS AND PERFORMANCE INDICATORS

ENERGY		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	51-52
G4-EN3	Energy consumption within the organization	52, 56
EMISSIONS		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	51-52
G4-EN15	Direct greenhouse gas (GHG) emissions (scope 1)	56
G4-EN16	Indirect greenhouse gas (GHG) emissions (scope 2)	52, 56
G4-EN17	Other indirect greenhouse gas (GHG) emissions (scope 3)	52, 56

## SOCIAL ASPECTS AND PERFORMANCE INDICATORS

## Labor practices and decent work

OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	51, 55
G4-LA6	Type of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and total number of work-related fatalities, by region and by gender	55
TRAINING AND EDUCATION		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	49-50
G4-LA10	Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings.	49-50
G4-LA11	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender and by employee category	50, 55
DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY		
G4-DMA	Generic Disclosures on Management Approach	50
G4-LA12	Composition of governance bodies and breakdown of employees per employee category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity	37, 41, 55

**FOTOGRAFER:** omslag/Martin Jakobsson (hopptorn)/Tina Stafrén (tallrik)/Tuukka Ervasti (modedocka), s 4/Wilhelm Rejnus, s 7/Viktor Gårdsäter, s 9/Kristin Lidell, s 10/Tuukka Ervasti, s 12/Hannes Söderlund, s 13/Tina Stafrén, s 15/Erik Olsson, s 16/Nicho Södling/Erik Lindvall/Erik Lindvall, s 17/Nicho Södling/Ulf Huett-Nilsson/Conny Fridh, s 18/Monica Ney Ericsson, s 19/Belinda Yan (Kina), s 20/Andreas Nilsson, s 21/Fenella Mett, s 22/Mariangela Clerici, s 25/Mikael Svensson, s 28/Johan Lygrell, s 29/Daniel Rönnbäck, s 31/Tuukka Ervasti/Magnus Skoglöf, s 41/Jakob Fridholm, s 43/Nicho Södling, s 44/Janus Langhorn/Nicho Södling, s 45/Stefan Berg, s 46/Tuukka Ervasti, s 48/Niclas Ström, s 49/Werner Nystrand, s 51/Sara Ingman/Lena Granefelt, s 59/Sofia Sabel

"VisitSweden 2013" publicerades den 7 april 2014 och finns tillgänglig i pdf på [www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner). Redovisningen har tryckts i en mycket begränsad upplaga.

## UTLANDSKONTOR

### NORGE

VisitSweden  
Sagveien 23 C  
NO-0459 Oslo  
Norge  
norway@visitsweden.com

### NEDERLÄNDERNA

VisitSweden  
Herengracht 252 (2nd floor)  
NL-1016 BV Amsterdam  
Nederländerna  
holland@visitsweden.com

### SPANIEN

VisitSweden  
Gran Via, 630, 4ª Planta  
ES-08007 Barcelona  
Spanien  
spain@visitsweden.com

### DANMARK

VisitSweden  
Kompagnistraede 34, 5. sal  
DK-1208 København K  
Danmark  
denmark@visitsweden.com

### RYSSLAND

VisitSweden  
Korovy Val 7, 2 floor  
RU-119049 Moscow  
Ryssland  
russia@visitsweden.com

### ITALIEN

VisitSweden  
Via M. Gonzaga 7  
IT-20123 Milano  
Italien  
italy@visitsweden.com

### FINLAND

VisitSweden  
Södra Esplanaden 22 C, 2 vån  
FIN-00130 Helsingfors  
Finland  
finland@visitsweden.com

### FRANKRIKE

VisitSweden  
11, rue Payenne  
FR-75003 Paris  
Frankrike  
france@visitsweden.com

### USA

VisitSweden  
655 Third Ave  
Suite 1810  
New York NY 10017  
USA  
usa@visitsweden.com

### TYSKLAND

VisitSweden  
Michaelisstrasse 22  
DE-20459 Hamburg  
Tyskland  
germany@visitsweden.com

### STORBRIANNIEN

VisitSweden  
Sweden House  
5 Upper Montagu Street  
London W1H 2AG  
Storbritannien  
uk@visitsweden.com

### KINA

VisitSweden  
Room 324  
Radisson Blu Hotel Beijing  
6A East Beisanhuan Road  
Chaoyang District  
Beijing 100028  
P.R. China  
infochina@visitsweden.com

## HUVUDKONTOR

Box 3030  
103 61 Stockholm  
Besöksadress: Sveavägen 21  
Telefon: +46 (0)8 789 10 00  
[www.visitsweden.com/partner](http://www.visitsweden.com/partner) (för samarbetspartners)  
[www.visitsweden.com](http://www.visitsweden.com) (för utländska Sverigebesökare)  
[www.twitter.com/visitsweden](https://www.twitter.com/visitsweden)  
[info.se@visitsweden.com](mailto:info.se@visitsweden.com)

Org nr 556500-7621